

A man and a woman are shown in profile, looking down at something they are holding together. The man is on the left, wearing a dark blue quilted vest over a brown sweater. The woman is on the right, wearing a dark brown corduroy jacket over a pink top. They appear to be in a store or market setting, with shelves and products visible in the background. The lighting is warm and focused on the couple.

coop

Coop Danmark A/S

Årsberetning 2025

Coop Danmark A/S
CVR-nr. 26 25 94 95
Roskildevej 65, Albertslund

April 2026

Indholdsfortegnelse

→ Ledelsesberetning - året der gik

- 4 2025 i tal og tidslinje
- 6 Forord fra formanden og CEO
- 8 Koncernoversigt
- 9 Coop Danmark
- 11 Ledelse af Coop Danmark
- 12 Coops fire kæder
- 19 Hoved- og nøgletal
- 20 Økonomiske forhold og forventninger



→ Ledelsesberetning - redegørelse for samfundsansvar

- 23 Forretningsmodel
- 24 Coops væsentlige bæredygtighedsemner
- 25 Coops værdikæde - risici og håndtering
- 26 Bæredygtighedsstrategi
- 28 Klima og miljømæssige forhold
- 34 Sociale forhold i Coop
- 42 Ledelsesmæssige forhold



→ Coop Danmark Ledelse

- 44 Coop Danmarks direktion
- 45 Coop Danmarks bestyrelse



→ Bilag

- 48 ESG - anvendt regnskabspraksis



Ledelsesberetning

- året der gik

4	2025 i tal og tidslinje	→
6	Forord fra formanden og CEO	→
8	Koncernoversigt	→
9	Coop Danmark	→
11	Ledelse af Coop Danmark	→
12	Coops fire kæder	→
19	Hoved- og nøgletal	→
20	Økonomiske forhold og forventninger	→



2025 i tal



2 mio.

medlemmer af foreningen Coop amba



32.565 mio. kr.

samlet omsætning for Coop



313 mio. kr.

Coops driftsindtjening (EBITDA) i 2025**



350 mio. kr.

har Coop forbedret driftsindtjeningen (EBITDA) i 2025**



234 mio. kr.

har 365discount forbedret driftsindtjeningen (EBITDA) i 2025**



100 mio. kr.

har Coop reduceret centrale udgifter med



79%

Coop har nået målet om at reducere udledningen af CO2 i egen drift med minimum 75 procent i 2025



417

butikker har fået sat ladestandere op til kunder ved udgangen af 2025*



276

moderniseringer på tværs af Coop-butikker og brugsforeninger



900

butikker ved udgangen af 2025*



59.000

medlemmer stemte til Medlemmernes Mærkesag



37.671

medarbejdere ved udgangen af 2025*

*Samlet for Coop Danmark og brugsforeningerne

**Driftsindtjening (EBITDA) før gevinst ved salg af materielle anlægsaktiver

2025 i tidslinje

Januar

Kvickly og Super-Brugsen udvider åbningstiden med 50.000 timer



Februar

Coop ansætter Martin Seier som ny direktør for Supply Chain, Logistik & Teknolog



Juni

I 2025 fik Coop ny ungeminister i form af den 21-årige Amalie Smidt Banggaard

August
Fem brugsforeninger går sammen på Langeland om at skabe Langelands Brugsforening

September

Brugsen når butikskonvertering nr. 100



September

365discount indgår nationalt samarbejde med Kræftens Bekæmpelse

December

National omtale af Irmas positive udvikling



December

Coop lancerer økologisk julestjerne fra Ånglamark

Marts

Ånglamark vinder Sustainable Brand Index for tredje år i træk



Marts

365discount sparer igen moms en uge

April

Coop fjerner skruelåget på seks millioner kartoner med yoghurt

Maj

Coop skifter donationsformål på pantautomater til Coop Madskole

Juni
Thise-produkt nummer 100 på Coops hylder



Juni

Innovative træstammer fra Glean vinder Irma Prisen ved kokkekonkurrencen Sol over Gudhjem

Oktober

Coop lancerer egne madspildsposer til Frugt & Grønt



September

Største kampagne nogensinde for Coop-serien



November

Brugsen vinder Årets Lokalpris ved Retail Institutes årlige FMCG Consumer Awards



November

Coops medlemmer vælger "Mere dansk og lokalt" til Medlemmernes Mærkesag



November

Coop fordobler medlemsbonus og introducerer 5% bonus på frugt & grønt



Forord fra formanden

Fundamentet for fremtidens Coop er på plads

2025 var et turbulent år i verden. Forhøjede todsatser fra USA var bare en af de ting, der var med til at bringe usikkerhed på de internationale markeder. Det medførte en politisk debat i Danmark om inflation og priser på fødevarer, der stod på gennem det meste af 2025. Coops position har gennem året været klar og tydelig. Vi kæmper for, at danskerne kan gå i vores butikker og købe ind uden at få ondt i maven over høje priser. Og vi gør det uden at gå på kompromis med kvaliteten af de varer, vi sælger.

For Coop Danmark var 2025 et år, hvor vi kom rigtig langt med transformationen af virksomheden. Regnskabet viser forsat underskud, men det er et godt regnskab, for vi kan nu for alvor se resultatet af de seneste 18 måneders hårde arbejde. Omkostningerne falder, driften er effektiviseret, og vi er foran planen.

I den forbindelse vil jeg gerne rette en tak til de små 40.000 medarbejdere på tværs af Coop Danmark, Coop amba og brugsforeningerne. I fortjener et kæmpe skulderklap. Den fremgang,

Coop har skabt, kunne ikke lade sig gøre uden jer og det stærke sammenhold på tværs af Coop-familien. Ej heller uden opbakning fra leverandører og samarbejdspartnere; tak for at støtte op om Coop i en vanskelig tid. Jeg vil ligeledes sige tak til direktion og ledelse, der har eksekveret strategien med stor succes og sikret en vellykket transformation. Coop er ved udgangen af 2025 et meget bedre sted end foråret 2024.

Coop har det seneste år styrket relationen med brugsforeningerne, og vi skal forsætte med at udvikle samarbejdet. Flere brugsforeninger på Langeland gik i 2025 sammen om at skabe én stor egneforening, også med Brugsen Humble, Coops egen butik. Den nye forening har flere økonomiske muskler og bedre mulighed for at investere i fremtiden, og det er et eksempel på strukturelle tiltag, der bidrager til et lønsomt fællesskab.

Fundamentet for fremtidens Coop er nu på plads. Men vi er ikke i mål. For Coop skal ikke bare rette op på økonomien og sikre overlevelse. Nej, Coop skal vinde! Vinde kunder, vinde markedsandele,

vinde danskernes hjerter med kvalitetsvarer, ansvarlighed og fællesskab. Vi skal stadig fokusere på drift og kerneforretning, men vi skal investere endnu mere i butikker og fokusere endnu mere på markedsaktiviteter, der skal få endnu flere kunder til at vælge Coops butikker.

Afslutningsvis vil jeg gerne takke til Pernille Skipper, der ved udgangen af 2025 trådte tilbage som formand i Coop amba, og som også forlod Coop Danmarks bestyrelse. Pernille har en stor aktie i, at samarbejdet mellem Coop Danmark og Coop amba har været så utroligt konstruktivt i 2025. Palle Birk trådte ligeledes ud af bestyrelsen ved årets udgang efter 15 år som medarbejdervalgt og 40 år som ansat i Coop. Tak for din store dedikation gennem årene, Palle. Velkommen til Morten Mosegaard og Steen Mortensen, der er trådt ind i bestyrelsen i 2026.

Jeff Gravenhorst

Bestyrelsesformand i Coop Danmark



Forord fra den administrerende direktør

Coop for alvor oppe i omdrejninger

I det tidlige forår 2024 befandt Coop Danmark sig i en økonomisk krise, der kaldte på fundamental forandring. Og forandringen kom i form af den historiske aftale, som OK og Coop amba indgik om delt ejerskab af Coop. Aftalen skabte et nyt økonomisk udgangspunkt og en fornyet tro på, at Coop igen skal blive en lønsom og konkurrencedygtig virksomhed.

Herfra tog transformationen af Coop fart. Der blev truffet en række store beslutninger om blandt andet frasalg af tabsgivende butikker, lukning af Coops webshop og tilpasning af organisationen. Disse store ændringer blev endeligt eksekveret i 2025, et år, hvor vi desuden har holdt fast i vores helt centrale fokus på at styrke kerneforretningen og optimere driften.

Regnskabstallene i årsberetningen viser med al tydelighed, at det er den rigtige plan, vi følger. Vi har i 2025 sænket centrale omkostninger med 100 millioner kr., og vi har forbedret driftsindtjeningen med 350 millioner kr. (EBITDA). Set i forhold til 2023 har vi forbedret drifts-

indtjeningen med 731 millioner kr. Det er tal, alle i Coop kan være rigtig stolte af.

Vi har ikke kun reduceret udgifter og optimeret driften i 2025. Vi har investeret massivt i vores butikker, i kundeoplevelsen og i vores egne varemærker. Det har gennem året resulteret i en stigning i antallet af kunder i butikkerne, en positiv udvikling i omsætning og avance, og ikke mindst kan vi se en stigende kundetilfredshed i alle kæder. Vi har investeret i fællesskabet med vores brugsforeninger via konkrete butiksinvesteringer og via strukturelle indgreb, der styrker samarbejdet. Og det glæder mig, at brugsforeningerne har forbedret indtjeningen i 2025.

Selvom der er sket store forandringer i Coop, så er der alligevel værdier, vi ikke går på kompromis med. Vi har i 2025 præsenteret en lang række af ansvarlighedstiltag og -resultater, der sætter en tyk streg under, at kvalitet, ansvarlighed og fællesskab går hånd i hånd med lønsomhed i Coop. Vi investerer massivt i vores private brands for at tilbyde danskerne kvalitetsvarer

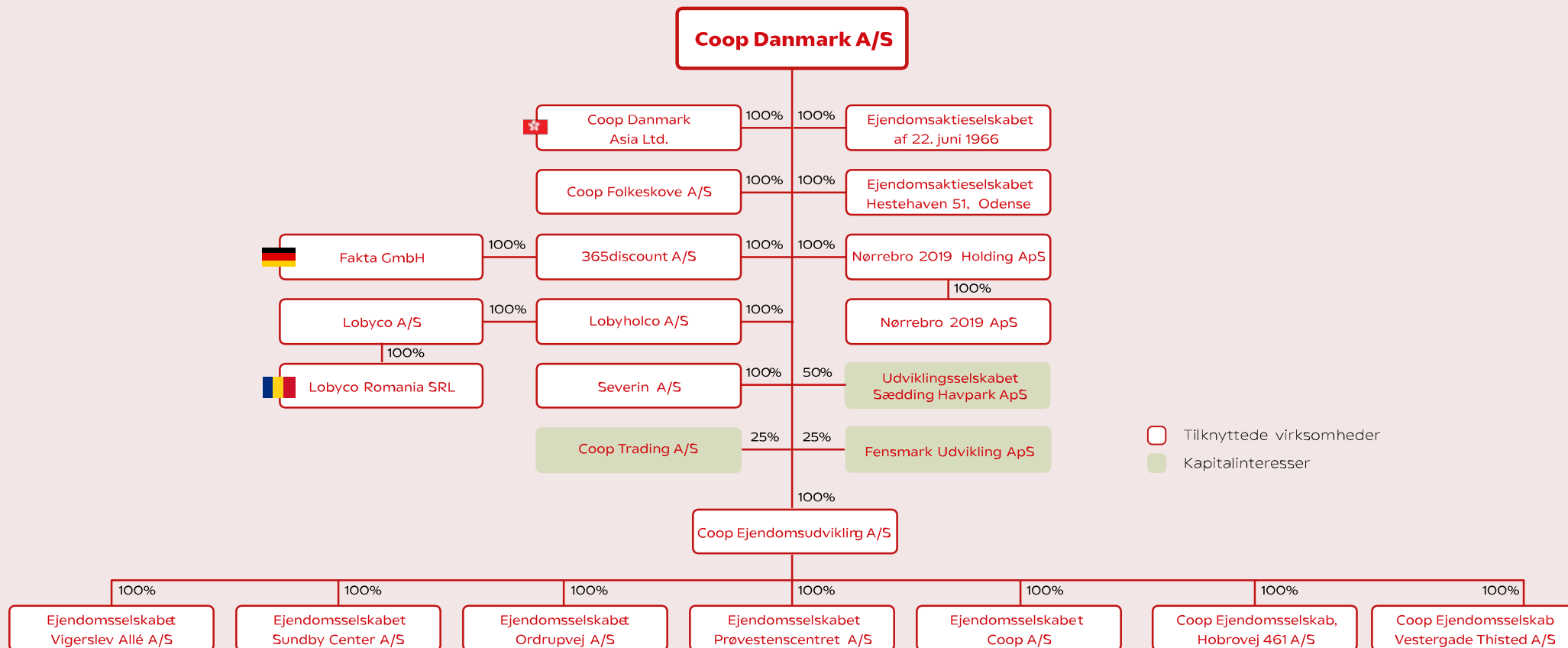
til gode priser fra fx Ånglamark og Irma, vi har indført fem procent i bonus til vores medlemmer på frugt & grønt. Og så har vi løbende investeret i energioptimerende tiltag, der har medvirket til, at vi har nået vores ambitiøse delmål om at sænke CO₂-udledningen fra egen drift med minimum 75 procent i 2025, målt siden 2018.

Tak til alle medarbejdere i Coop for jeres utrættelige indsats i 2025. Coop har forsat underskud, men vi er foran planen, og vi har momentum. Alle sejl er sat, og målet er i sigte: I fællesskab gør vi Coop til en sund og lønsom virksomhed igen. Tak til Coop amba og til brugsforeningerne. Transformationen af Coop lykkedes kun, fordi hele Coop-familien står sammen og løfter i flok. Og også stor tak til leverandører og samarbejdspartnere for at bakke op om Coop på et helt afgørende tidspunkt i virksomhedens historie.

Thor Skov Jørgensen

CEO i Coop Danmark

Koncernoversigt



Coop Danmark

Det overordnede strategiske fokus for Coop i 2025 har været den fortsatte udvikling af Coops fire kæder; Kwickly, SuperBrugsen, Brugsen og 365discount. Det er helt i tråd med den plan, der blev præsenteret i foråret 2024. Alle kræfter skal arbejde sammen om at understøtte og styrke kerneforretningen og driften og dermed gøre Coop til en lønsom forretning.

I forbindelse med rekapitaliseringen af Coop i foråret 2024 blev der truffet en række store og nødvendige beslutninger med det formål at gøre Coop mere konkurrencedygtig. De sidste af disse store ændringer blev eksekveret i 2025.

De sidste planlagte butikslukninger blev gennemført, og Coop havde sammen med brugsforeningerne 900 butikker ved årets udgang. Til trods for lukningerne fastholder Coop sin position som den aktør på det danske marked med flest butikker og dermed den aktør, der kan sikre leverandørerne den bredeste distribution i landet til flest kunder.

I 2023 og 2024 reducerede Coop i flere omgange antallet af medarbejdere på hovedkontoret. I 2025 blev der ikke varslet store enkeltstående nedskæringer på personalefronten, men det har været muligt fortsat at tilpasse organisationen til strategien om fokus på kerneforretning og drift.

Coop tog i 2024 beslutningen om at lukke webshoppen Coop.dk for at fokusere på kerneforretningen; de fysiske butikker. Lukningen blev gennemført den 31. januar 2025.

Som konsekvens af disse ændringer er Coop blevet mindre i 2025, men der er ingen tvivl om, at Coop ved udgangen af 2025 er en sundere, mere robust og mere fokuseret virksomhed.

Forventninger til 2026

Coops fokusområder for 2026 er i tråd med prioriteterne for 2025. Fokus på kerneforretning og drift. Fokus på Coops fire kæder. Det handler om at udvikle den enkelte kædes særpræg og styrker, der giver en unik position i markedet. Men det handler i lige så høj grad om at forbedre driften på tværs af kæder ved i højere grad at udnytte Coop og brugsforeningernes fælles styrke. Det betyder, at Coop i 2026 fortsat vil udnytte sin fælles skala og samlet styrke i indkøb både mellem kæder og gennem vores fælles nordiske selskab, Coop Trading – samt fortsat øge effektiviteten i supply chain og logistik.

Coop har i 2026 fortsat fokus på at reducere drifts-omkostninger på tværs af organisation. Det er afgørende for at skabe en sundere økonomi, og en mere robust økonomi giver samtidig vigtige muligheder for at kunne investere i forretningen.

Coop forventer at investere 2 milliarder kr. over de kommende tre år i butikker og kundeoplevelse samt at accelerere udviklingen af egne varemærker.





Det stærke fællesskab med brugsforeningerne

Coop er formet af andelstanken. Coop er skabt ud fra ønsket om en medlemsejet og demokratisk virksomhed, bygget op om stærke fællesskaber. Og et af de områder, hvor fællesskabet spiller en helt afgørende rolle, er samarbejdet med brugsforeningerne.

Der er 257 selvstændige brugsforeninger, der driver 364 butikker i Danmark, Grønland og på Færøerne. Brugsforeningerne har typisk dybe rødder i lokalsamfundene og er omdrejningspunkt for samvær og aktiviteter.

Brugsforeningerne skal drive en sund forretning og samtidig give tilbage til lokalsamfund og medlemmer. Det kræver en god økonomi og en effektiv drift.

Det har været en topprioritet for Coop i 2025 at investere i fællesskabet og styrke samarbejdet med brugsforeningerne yderligere. Derfor er det meget tilfredsstillende, at brugsforeningerne har haft fremgang i indtjeningen. De selvstændige brugsforeninger forbedrer i 2025 driftsresultatet med ca. 150 millioner kr. (EBIT) og kommer ud med et samlet positivt EBIT-resultat.

I 2025 har Coop været med til at gennemføre en række fusioner, hvor mindre brugsforeninger er gået sammen om at skabe én stor egnsforening. Det var fx tilfældet på Langeland, hvor Brugsen Bagenkop, Brugsen Hou, Brugsen Snøde og Super-Brugsen Rudkøbing gik sammen om at skabe Langelands Brugsforening, en af Danmarks største. Brugsen Humble, der var ejet af Coop, blev også en del af den nye forening, og Coop har ligeledes overtaget butikker fra brugsforeninger i 2025. Det er eksempler på strukturelle tiltag Coop og brugsforeningerne imellem, der styrker sammenhængskraften og bidrager til et lønsomt fællesskab.



Ledelse af Coop Danmark

Ny direktør i Coops ledelse

Der har i 2025 været en enkelt ændring i Coops Ledelses Team (CLT), der er den øverste ledergruppe i Coop. Som ny direktør for Supply Chain, Logistik & Teknologi ansatte Coop Martin Seier, der kommer fra en stilling som direktør for Supply Chain Operations hos Carlsberg Western Europe. Martin tiltrådte sin nye stilling den 1. april 2025.

Ændringer i Coop Danmarks bestyrelse

I 2025 meldte Pernille Skipper ud, at hun stopper som formand i Coop amba, og hun annoncerede dermed også sit stop i bestyrelsen for Coop Danmark. Pernille Skipper trådte ud af bestyrelsen i Coop Danmark ved årets udgang. Palle Birk trådte ligeledes ud af bestyrelsen ved årets udgang efter 15 år som medarbejdervalgt og 40 år som ansat i Coop. Morten Mosegaard og Steen Mortensen trådte ind i bestyrelsen i 2025. Morten Mosegaard er CFO i OK a.m.b.a., Steen Mortensen er medarbejdervalgt og arbejder til daglig på Odense Distributionscenter.

Se Coop Danmarks bestyrelse på [side 45](#).

Coops Ledelses Team (CLT)

Direktionen



Thor Skov Jørgensen
Adm. direktør | CEO



Anders Boll Holmelund
CFO



Martin Hasgard Olesen
Direktør for Kommunikation,
Marketing og Digital | CMO



Rikke Krause
Direktør SuperBrugsen
og Kvickly



Michael Tilsted
Direktør 365discount



Torben B. Andersen
Direktør Brugsen



Jeff Salter
Direktør for Kommerciel,
Kategori og Vareansvarlighed



Lotte Hjortlund Andersen
Direktør, HR | CHRO



Martin Seier
Direktør Supply Chain,
Logistik og Teknologi | COO

Coops fire kæder

Siden transformationen af Coop Danmark begyndte i 2024, har målet været at gøre Coop til en lønsom forretning. Og den helt centrale driver for at nå det mål er Coops fire kæder, der skal være attraktive for kunderne, veldrevne og over-skudsgivende.

Derfor har fokus på de fire kæder været den helt store strategiske prioritering i 2025, og Coop har som året forinden foretaget betydelige investeringer i butikker og kundeoplevelse i alle fire kæder.

Der er i 2025 etableret to helt nye butikker, og der er i alt udført 276 større eller mindre butiksmoderniseringer på tværs af Coop og brugsforeninger.

Coop har ikke blot investeret i at udvikle butik-kernes fysiske rammer i 2025, men også i bedre priser og bedre tilbud. Særligt Coops to millioner medlemmer har mærket ændringer i form af flere målrettede tilbud, personlige fordele og et forbedret bonusprogram. Dertil har Coop i 2025 forsat implementeret tiltag, der generer kundestrøm til butikker på tværs af kæder, fx er åbningstiden i SuperBrugsen og Kvickly blevet udvidet.

I 2025 forsatte Coop udrulningen af scan-selv-kasser. Mere end 100 butikker fik etableret scan-selv-kasser, og ved udgangen af året har 520 butikker scan-selv-områder, hvor kunder selv kan scanne varer ind og betale.

Ud over scan-selv-kasserne har Coop en populær kundeapp til selvbetjening, der er under konstant udvikling. Tre millioner danskere har downloadet appen, som er med til at forbedre kundeoplevelsen i butik. Den er samtidig et vigtigt redskab til at skabe loyalitet og engagement hos brugerne.

Coop nåede en vigtig milepæl for appen, da en ny løsning til at scanne flaskeboner blev lanceret i 2025. Dermed kan kunderne bruge penge fra pant til at betale med i appen frem for at skulle forbi kassen.

I 2025 har Coop i samarbejde med OK etableret ladestandere til elbiler ved 43 butikker. Det er 102 nye ladepunkter, og dermed har 417 butikker ved udgangen af 2025 ladestandere til kunder.

143 butikker har fået installeret en fotostander fra Cewe, så i alt 153 butikker nu tilbyder kunderne print af foto.

Coop kan med tilfredshed konstatere, at de investeringer i butikker og kunder, man har foretaget i 2024 og 2025, har båret frugt. Det viser Coops tilfredshedsundersøgelser, hvor kundetilfredsheden stiger. Den steg i andet halvår af 2024, og den er forsat med at stige i 2025. Og dertil har alle kæder forbedret lønsomheden i 2025.



Brugsen

Danmarks største kæde af lokale nærbutikker har i 2025 forsat konverteringen af Dagli' Brugsen-butikker til Brugsen-konceptet. I september blev Dagli' Brugsen Brylle konverteret som butik nummer 100, og forventningen er, at alle butikker er konverteret ved udgangen af 2026.

Brugsens DNA er lokal forankring, og i kæden arbejdes der hver dag på at være danskernes foretrukne lokale kæde. Det har resulteret i en stigning i markedsandelen for Brugsen i 2025. Brugsen har den højeste kundefredshed i branchen blandt nærmarkederne, og i september fik Brugsen et velfortjent skulderklap, da kæden blev tildelt Årets Lokalpris ved Retail Institutes årlige FMCG Consumer Awards.

SuperBrugsen

SuperBrugsen er med 220 butikker Danmarks største supermarkeds-kæde. SuperBrugsen er kendt for det store udvalg af kvalitetsvarer, højt serviceniveau samt et solidt fundament af basisvarer. Det er afgørende, at SuperBrugsen har flotte og indbydende profilområder som frugt & grønt, vin, ferskvarer og delikatesser. Derfor har Coop i 2025 ombygget og moderniseret en række SuperBrugsen-butikker for at styrke kundeoplevelsen.

SuperBrugsen og Kvickly udvidede åbningstiden over hele Danmark i 2025, hvilket har resulteret i mere omsætning.

Kvickly

Kvickly er et varehus, der rummer de samme varer og det samme serviceniveau som SuperBrugsen, men butikkerne sælger desuden artikler inden for personlig pleje, nonfood og tekstiler. Og i 2025 har Coop fokuseret på at udvikle netop varehusdelen af Kvickly. Det handler blandt andet om præsentation af kategorierne i butikken og sammensætningen af produkter. Coop har fx fordoblet salget af Mustang-cykler i 2025.

365discount

Coops discountkæde, 365discount, sluttede året af med at få den højeste scorer i en kundetilfredshedsmåling, som kæden nogensinde har fået. Og den stigende kundetilfredshed viser sig også i regnskabstallene for 2025, hvor driftsindtjeningen er forbedret med 234 millioner kr. i forhold til sidste år.

De gode resultater kommer efter en lang periode, hvor Coop har investeret i nye butikker og modernisering af eksisterende. Og 365discount fik desuden nye kvalitetsvarer på hylderne i 2025, da Coops egne varemærker fra Irma og Änglamark blev en del af 365discounts sortiment for at give skala i indkøb og dermed bedre priser.



Dagli' Brugsen
Brylle konverteret
til Brugsen-butik
nummer 100



Varer

Coop har i 2025 investeret markant i egne varemærker. Investeringerne handler om at udvikle nye innovative produkter og kvalitetsvarer til Coops egne serier, så disse bliver endnu mere attraktive for kunderne. Og så handler det om at få mere ud af stordriftsfordele som større produktionsvolumen og lavere produktionsomkostninger på tværs af alle kæder.

ÅNGLAMARK

Ånglamark: Ånglamark er Coops serie af økologiske eller allergi- og mere miljøvenlige produkter af høj kvalitet. Serien tæller omkring 1.000 produkter, og fælles for dem alle er, at forbrugeren ikke skal bekymre sig om det, der står med småt. Coop har lanceret over 150 nye Ånglamark-varer det sidste år, og i 2025 vandt Ånglamark for tredje år i træk Sustainable Brand Index. Det betyder, at Ånglamark forsat er det brand, de danske forbrugere opfatter som det mest bæredygtige.

coop

Coop: Det største af Coops egne varemærker hedder Coop. Serien omfatter ca. 3.000 varer i de fleste kategorier. I 2025 lancerede Coop den største kampagne for et eget varemærke nogensinde med titlen: "Det kræver lidt mere at være vare i Coop". Kampagnen havde til formål at vise, at man med Coop-serien får kvalitetsvarer til rimelige priser, der lever op til høje standarder i forhold til fx indhold af problematisk kemi.

Irma

Irma: Coop satte i 2025 turbo på udviklingen af Irma-serien med tilføjelsen af 100 nye produkter. Samtidig er eksisterende produkter blevet revitaliseret, som det er sket med Irma-kaffen, der sammen med Cirkel-kaffen og kaffen fra Ånglamark blev relanceret i 2025 med nyt design og forbedret indhold. Irmavarerne omsætter i dag for mere, end dengang Irma fandtes som butikskæde.

Mustang

Mustang: Cyklerne fra Mustang blev tidligere solgt hovedsageligt fra Coop webshop, Coop.dk, men efter den lukkede, blev solget af cyklerne flyttet til de fysiske butikker. Coop har i 2025 investeret i kommercielle tiltag som konkurrencer og kampagner, der har gjort opmærksom på Mustang i butikkerne. Det har resulteret i, at salget af Mustangcykler i butik er fordoblet fra begyndelsen af 2025 til udgangen af året.



Cirkelpigen: Cirkel-kaffen blev relanceret i 2025 med nyt design og forbedret indhold.



X-tra: X-tra er Coops vareserie til den prisbevidste forbruger, der ønsker basisvarer af god kvalitet til discountpriser.



Jackpot



Friends, Cottonfield og Jackpot: Coop har desuden tøjmærkerne Friends, Cottonfield og Jackpot, som Coop vil have kommercielt fokus på i 2026.

Drift

Coop har arbejdet fokuseret gennem 2025 på at reducere omkostninger og på at effektivisere supply chain, logistik og IT. Coop har reduceret centrale omkostninger med 100 millioner kr. i 2025, hvilket er mere end planlagt. Coops ambition er at reducere omkostningerne med yderligere 100 millioner kr. i 2026.

Et eksempel på optimering af driften er ændringen i måden, Coop arbejder med værdiforringelser og kassationer på i værdikæden, altså optimering af varens rejse fra leverandør til lager til butik. Det handler blandt andet om, at Coop i 2025 har fået frugt & grønt hurtigere ud på butikshylderne ved at ændre processer omkring indkøb, vareflow, og butiksrutiner; dermed kommer varerne hurtige fra leverandør til butik, hvor de kan sælges friskere.

Coop har i 2025 haft fokus på at blive bedre til at udnytte de stordriftsfordele, der er ved at være en stor aktør i detailbranchen. Det handler om indkøbsfordele og indkøbsflow, om smartere logistik og netværksfordele samt forbedringer i den samlede værdikæde i det hele taget. Det vil være

en strategisk prioritering i 2026 at styrke sammenhængskraften på tværs af Coop og udnytte den fælles skala i endnu højere grad.

Coop har fokuseret på at forbedre IT-systemerne i 2025, og det har resulteret i, at antallet af kritiske IT-sager i butikkerne er faldet markant. Det betyder, at butikkernes drift i langt mindre grad er blevet påvirket af IT-udfordringer, og at der bliver brugt færre unødige resurser i butikkerne på IT-sager. Coops udrulning af scan-selv-kasser er et andet eksempel på et initiativ, der frigiver resurser i butikkerne, så personalet kan bruge tid på kunderne. Velfungerende IT-systemer er en forudsætning for en velfungerende drift, og Coop vil forsætte med at investere i IT-løsninger, der kan gøre arbejdet i transport, logistik og butik mere effektivt.

Optimal drift, enkel organisering og fokus på kerneforretningen er det fundament, som et mere lønsomt Coop skal bygge på i fremtiden.

Effektiv drift, høj varetilgængelighed, mindre svind og stærkere IT styrker lønsomheden



Ansvarlighed

Ansvarlighed er og har altid været en del af Coops DNA. Coop tør tage ansvar for både aktuelle og fremtidige udfordringer. Her fremhæves nogle af årets resultater og indsatser.

En milepæl, der er værd at fremhæve, er, at Coop har nået målsætningen om at reducere CO₂-udledningerne fra egen drift med 75 procent i forhold til 2018. Det er sket igennem målrettede indsatser og investeringer over de seneste seks år.

2025 har også budt på styrkede indsatser både inden for træning, uddannelse og mangfoldighed. Ligesom der er lanceret en række opdaterede varer med fokus på mindre brug af emballage, bedre dyrevelfærd og altid høj kvalitet.

Klima og miljø



79%

Reduktion af CO₂e

i egen drift vs 2018

Mål 2025: 75% reduktion



31%

Reduktion af energi- forbrug vs 2018

Mål 2025: 17% reduktion



23%

Reduktion af CO₂e

fra solgte varer vs 2020

Mål 2030: 19% reduktion



38%

Reduktion af virginplast vs 2018

Mål 2025: 30% reduktion



1.034

Ladestandere fordelt på 417 lokationer

Mål 2025: 500

Sociale forhold



Coop Crew

Høj fastholdelse

54% fortsatte i fritidsjob efter deltagelse i Coop Crew forløb, der fokuserer på aktivt at ansætte og fastholde personer, der har haft svært ved at finde fodfæste på arbejdsmarkedet.



Uddannelse

Øget udbud af træning og uddannelse

Eksisterende uddannelser er opdateret og yderligere overbygning etableret. Målrettede kurser til tidens udfordringer er udviklet, som konflikthåndtering og ledelse af neurodivergens.



Plads til alle

Unge, Seniorer og kønsdiversitet

Ny ungeminister valgt til at varetage og fremme de unges stemme i Coop. Der er sikret reel ligeløn mellem kønnene, og Coop har sig tilsluttet Alliancen for et Aldersvenligt Danmark.

Coop kæmper for forbrugernes mærkesager

Coops undersøgelser viser, at forbrugerne ønsker at handle ansvarligt med omtanke for miljøet og deres egen sundhed. Derfor har Coop, ligesom tidligere år, gennemført en række indsatser for at fremme forbrugernes mærkesager.



Coop lancerer første økologiske julestjerne

Forbrugerne er bekymrede for skadelig kemi, der forurener grundvandet. Ved økologisk dyrkning af afgrøder er der strenge krav til anvendelsen af skadelige sprøjtemidler.



Coop fjerner plastlåg på creme fraiche og yoghurt

En af forbrugernes største klimabekymringer er mængden af plastemballage og risikoen for plast i verdenshavene, derfor er plastlågene på Coop creme fraiche, yoghurt og ymer fjernet, og der er sparet 32 ton plast.



365discount fortsætter kampen for en sænket moms på frugt & grønt

86 procent af danskerne er i 2025 helt eller overvejende enige i, at det er en god idé at sænke momsen på frugt & grønt. Derfor kørte 365discount igen en kampagne i marts 2025 for at sætte politisk fokus på emnet.



149 ton plast sparet

Coop indførte i 2024 som de første i dansk dagligvarehandel såkaldt flowpackemballage; en plastpose i stedet for en bakke til hakket kød. Coop reducerede dermed brugen af plast med 149 ton i 2025.



Mere børnetøj uden unødvendig kemi

Friends er Coops serie af baby- og børnetøj med GOTS- og OEKO-TEX®-certificering, der betyder, at et tekstilprodukt er fremstillet af mindst 70 procent økologiske fibre, og at det er testet for skadelige stoffer og opfylder strenge krav til sundhed og miljø.



Medlemmer

Mere end to millioner danskere er medlem af foreningen Coop amba, der er medejer af Coop Danmark. Coop amba repræsenterer forbrugernes stemme og bidrager til udviklingen af Coops arbejde med medlemmernes mærkesager. Medlemmerne sidder i bestyrelser og medlemsråd over hele landet, og Coop amba spiller derfor en afgørende rolle i forhold til at sikre den lokale forankring af Coop og udvikle en stor, loyal kundekreds blandt medlemmer, der føler sig knyttet til Coop og aktivt tilvælger Coops butikker.

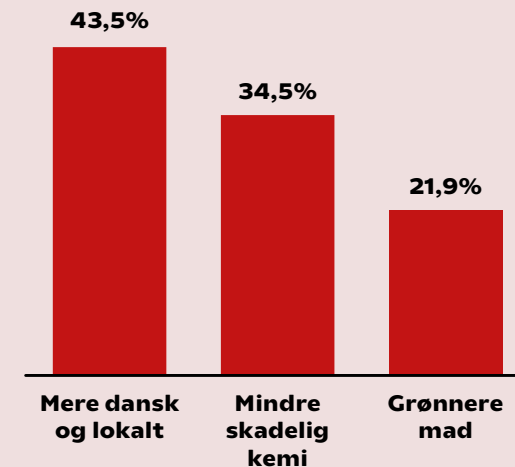
Med ønsket om at give medlemmerne endnu mere indflydelse på, hvilken mærkesag Coop skal fokusere endnu mere på, afviklede Coop i 2025 valget "Medlemmernes Mærkesag". Samtlige medlemmerne havde mulighed for at stemme på den mærkesag, Coop skal have ekstra meget fokus på i 2026 og 2027. Valget stod mellem: Grønnere mad, Mindre skadelig kemi og Mere

dansk og lokalt. Og efter at mere end 59.000 danskere havde afgivet deres stemme, stod det klart, at vinderen var **"Mere dansk og lokalt"**. Coop Danmark og Coop amba vil derfor arbejde på tiltag i 2026, der skal få flere danske og lokale varer på hylderne.

Overskud og udvikling skal komme medlemmerne til gode i Coop. Det handler blandt andet om at give medlemmerne mærkbare fordele, tilbud og bonus gennem medlemsprogrammet. Og i 2025 besluttede Coop at investere endnu mere i medlemmerne: Coop præsenterede en ny, fast fordel for alle medlemmer, nemlig fem procent bonus på al frisk frugt & grønt. Der er tale om en af de største forhøjelser af medlemmernes bonus nogensinde. Den nye bonus trådte i kraft den 27. januar 2026, og den erstattede den faste medlemsbonus på én procent på egne varemærker.

Medlemmernes Mærkesag 2025

Mere end 59.000 danskere stemte til Medlemmernes Mærkesag, og stemmerne fordelte sig således:



Mere i bonus til medlemmerne

- **5% bonus på al frisk frugt & grønt**
- **Gælder alle medlemmer**
- **Trådte i kraft 27. januar 2026**



Hoved- og nøgletal

mio. kr.	2025	2024	2023	2022	2021
Coop Danmark-koncernen					
Resultatopgørelse					
Nettoomsætning	32.565	33.618	34.246	34.836	35.309
Bruttoresultat	4.728	5.088	4.643	4.689	5.489
Driftsindtjening (EBITDA) før gevinst ved salg af materielle anlægsaktiver	313	-37	-418	-572	705
Driftsresultat (EBIT) før særlige poster	-215	162	-717	-722	232
Særlige poster før skat	0	472	-1.775	0	0
Driftsresultat (EBIT)	-215	634	-2.492	-722	232
Finansielle poster, netto	-104	-132	-102	-43	-24
Resultat før skat	-320	501	-2.594	-764	208
Årets resultat	-232	818	-2.471	-568	158
Balance					
Aktiver i alt	11.599	11.756	10.815	13.224	14.835
Egenkapital	1.877	2.098	-357	2.230	2.729
Årets investeringer i materielle anlægsaktiver	575	846	1.091	1.029	1.110
Nøgletal					
Afkast af investeret kapital incl. goodwill (ROIC)	neg.	13,6 %	neg.	neg.	4,5 %
Egenkapitalens forrentning (ROE)	neg.	n/a	neg.	neg.	5,9 %
Soliditetsgrad	16,2 %	17,8 %	neg.	16,9 %	18,4 %
Antal butikker	536	569	601	632	666
Antal medarbejdere (ultimo)	23.008	23.690	24.556	25.714	25.536
Gennemsnitligt antal heltidsansatte medarbejdere	8.351	8.840	9.447	10.156	10.502
Coop Danmark-koncernen inkl. Brugsforeninger					
Nøgletal					
Nettoomsætning	44.756	45.859	46.637	46.908	46.033
Antal butikker	900	939	985	1.031	1.065
Antal medarbejdere (ultimo)	37.671	38.946	39.741	40.516	40.223

Økonomiske forhold og forventninger

Hovedaktivitet og forretningsmodel

Coop Danmark A/S (Coop eller Coop Danmark) er ejet af OK a.m.b.a. og Coop amba (Foreningen Coop amba) med hhv. 50,82% og 49,18%. Foreningen Coop amba er ejet af 2 millioner danskere, som er medlem i Coops butikker. Coop Danmarks hovedaktivitet består af detailhandel inden for dagligvarer.

I 2025 blev salget i Danmark varetaget af butikkerne Kvikly, SuperBrugsen, Brugsen og 365-discount. Udover Danmark er der butikker i Grønland, på Færøerne og i Tyskland. De enkelte butikker er dels ejet af Coop Danmark og dels af en række selvstændige brugsforeninger. Butikkerne køber ind via Coops sortiment og kædekoncepter. Coops værdikæde omfatter stærke leverandørsamarbejder både med nationale, internationale, små og store leverandører.

Økonomiske forhold

Coop leverer i 2025 fremgang i den underliggende drift med stigende indtjening og positiv omsætningsudvikling i sammenlignelige butikker. Resultatet afspejler en styrket kommerciel eksekvering, øget fokus på kerneforretningen og en forbedret omkostningsdisciplin på tværs af organisationen. Driftsindtjeningen (EBITDA) før gevinster ved salg af materielle anlægsaktiver udgjorde 313 mio. kr. i 2025 mod -37 mio. kr. i 2024, svarende til en forbedring på 350 mio. kr. Sammenholdt med 2023 udgør forbedringen 731 mio. kr. Udviklingen anses for tilfredsstillende og bedre end den plan, der er fastlagt med ejerne.

Forbedringen i den underliggende drift kan henføres til fremskridt på tværs af hele forretningen. I 2025 er der realiseret en højere salgsvance end i 2024 som følge af en mere effektivt eksekveret kommerciel strategi og forbedret drift, hvilket har løftet både omsætning og avanceprocent. Samtidig er omkostningsniveauet reduceret gennem effektiviseringer, lavere svind og kassationer samt en stram omkostningsstyring.

2025 har samtidig været et transformationsår. Der er gennemført frasalg af butikker, som isoleret set reducerer den rapporterede omsætning, men som styrker den samlede forretningsmæssige robusthed og kapitalanvendelse. Der er endvidere afholdt betydelige transformationsomkostninger relateret til tilpasning af organisation, struktur og portefølje. Disse omkostninger påvirker årets resultat negativt, men er målrettede investeringer i at skabe en mere fokuseret og bæredygtig forretning med højere indtjeningskraft fremadrettet.

Transformationen forløber hurtigere end oprindeligt forudsat, og Coop er foran den plan, der er aftalt med ejerne. Det giver et styrket fundament og øget strategisk handlefrihed i de kommende år. Ledelsen er tilfredse med den realiserede udvikling og den retning, virksomheden bevæger sig i.

Med 2025 er der taget væsentlige skridt i retning af et enklere og mere lønsomt Coop. I 2026 fortsætter arbejdet med at realisere de fulde effekter af transformationen og yderligere styrke

indtjening, konkurrencekraft og kapitalstruktur - med et klart mål om at skabe varig værdi for medlemmer, kunder og ejere.

Den samlede omsætning blev 32.565 mio. kr. for Coop Danmark, hvilket er 3,1 procent lavere end året før (2024: 33.618 mio. kr.). Omsætningsudviklingen er negativt påvirket af butikslukninger og salg af butikker i løbet af 2025 samt faldende brændstof volumen. Effekten af disse forhold medførte et lidt større omsætningsfald end den forventning, der blev oplyst i årsrapporten for 2024 (minus 1,5% til minus 2,5%). De sammenlignelige butikker oplevede en stigning i omsætning i 2025 sammenlignet med 2024 drevet af en positiv udvikling i den samlede forretning, som har resulteret i flere kunder i butikkerne. Hertil har der været inflation i dagligvare, som har trukket prisen op, hvilket samlet giver en positiv omsætningsudvikling for sammenlignelige butikker.

Den 26. marts 2025 godkendte Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen salget af 33 butikker (bestående af lejemål og ejendomme). En aftale, der var indgået mellem Coop Danmark A/S og 365discount A/S på den ene side og Salling Group A/S og Salling Group Ejendomme A/S på den anden side den 27. juni 2024. Et salg som er en del af den samlede plan for at gøre Coop Danmark til en lønsom virksomhed. Når Coops omkostninger til nedlukning, overdragelse af butikkerne samt driftstab medregnes, havde transaktionen en positiv effekt på årets driftsresultat (EBIT) på ca. 60 mio. kr.

Årets driftsresultat (EBIT) før særlige poster blev -215 mio. kr. mod 162 mio. kr. i 2024. Tilbagegangen i forhold til 2024 kan tilskrives, at Coop i 2025 i modsætningen til 2024 ikke har haft nævneværdigt ejendomssalg.

Coops forventning ved årets begyndelse var et driftsresultat (EBIT) før særlige poster i intervallet -350 til -150 mio. kr. Resultatet er dermed i overensstemmelse med det forventede og følger den plan, der er lagt for selskabet.

Driftsresultatet EBIT før og efter særlige poster er identisk i 2025. Årets resultat for koncernen anses af ledelsen som tilfredsstillende og i overensstemmelse med forventningen.

Finansiering

Coop Danmark har en finansieringsaftale, som er indgået mellem selskabet og 4 banker. Denne aftale indeholder en kreditfacilitet på 1.550 mio. kr., der var ikke trukket på faciliteten pr. 31. december 2025 (ultimo 2024 var trækket på faciliteten 0 mio. kr.). Der var allokert 150 mio. kr. fra kreditfaciliteten til forhøjelse af Supply Chain Finance faciliteten. Faciliteten har en restløbetid på 3,5 år, og indeholder sædvanlige covenants.

Kombinationen af egenkapital og finansiering sikrer Coop et solidt kapitalgrundlag.

Forventninger til fremtiden

I 2026 er fokus fortsat på at løfte lønsomheden på tværs af Coops 4 fysiske kæder - Kvickly, SuperBrugsen, Brugsen og 365discount. Det skal gøres med afsæt i kvalitet, ansvarlighed og fællesskab og på ryggen af et enklere og mere effektivt Coop med hurtige og mere agile beslutningsveje.

Der fokuseres fortsat på bedre kundeoplevelser i butikkerne, bedre kommercielt værditilbud og fokus på effektiv drift til glæde for kollegaer og kunder. Vi sætter ind på tværs af værdikæden med optimering af arbejdsgange, sortiment, varens vej fra leverandør til butik samt kampagne- og rabatbudskaber mod kunderne.

Coop planlægger i 2026 at øge investeringsniveauet i butikker og kundeoplevelse, som en del af strategien. Der vil blive investeret i moderniseringer af butiksnettet, nye butikker, digitale løsninger til ansatte, kunder og medlemmer samt energibesparende foranstaltninger.

Efter lukning af ikke-rentable butikker vurderes butiksporteføljen nu i vid udstrækning at være stabiliseret. Fremadrettet forventes primært en naturlig rotation i porteføljen, hvor butikker løbende åbnes og lukkes for at tilpasse sig markedsudviklingen. Omsætningen forventes at stige i 2026 (i niveauet 1,5% - 2,5%) hvor butik-

slukninger (primært butikker lukket i løbet af 2025) og faldende volumen på brændstof påvirker negativt, mens stigende salg i de sammenlignelige butikker påvirker positivt.

Indsatsen for at forbedre Coop Danmarks indtjening forsætter i 2026. Driftsresultat (EBIT) for 2026 forventes i niveauet 0 til 150 mio. kr. og dermed et positivt EBIT.

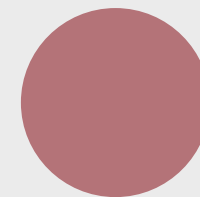
Efterfølgende begivenheder

Der er ikke efter balancedagen indtruffet begivenheder af væsentlig betydning for virksomhedens og koncernens finansielle stilling.



Ledelsesberetning

- redegørelse for samfundsansvar



23	Forretningsmodel	→
24	Coops væsentlige bæredygtighedsemner	→
25	Coops værdikæde - risici og håndtering	→
26	Bæredygtighedsstrategi	→
28	Klima og miljømæssige forhold	→
34	Sociale forhold i Coop	→
42	Ledelsesmæssige forhold	→



Forretningsmodel

Ejere og medlemmer

OK

Energiselskabet OK ejer halvdelen af Coop Danmark. OK har som Coop rødder i andelsbevægelsen, og Coop og OK bygger på de samme værdier. Coop har i en årrække samarbejdet med OK om opsætning af tank- og el-ladestationer ved Coops butikker.

coop amba

Andelstanken er en væsentlig del af Coops DNA. Andelsforeningen Foreningen Coop amba skal sikre, at foreningens to millioner medlemmer er engagerede i Coop Danmark, og at de er loyale kunder i Coops butikker. Foreningen Coop amba fokuserer først og fremmest på tiltag, der understøtter forretningen.



Coop vil skabe en sikker og tryk arbejdsplads for de mange medarbejdere, hvor de trives

Om det er i butik, på lager eller på hovedkontoret ønsker Coop en rummelig arbejdsplads med plads til diversitet og mangfoldighed. Coop sætter medarbejdertrivsel i højsædet; det er vigtigt, at medarbejderne er glade for at gå på arbejde, så de møder kunderne med overskud og smil.



I Coop kommer det gode købmændskab altid først

Aktiviteter tæt på kerneforretningen har derfor førsteprioritet, og det centrale mål er, at Coop er en konkurrencedygtig og lønsom forretning. Coop har fire kæder, Kvickly, SuperBrugsen, Brugsen og 365discount, og har sammen med brugsforeningerne 900 butikker fordelt over hele landet.



Coop har et bredt udvalg af hverdagsvarer og tilbyder mange medlemsfordele

Den gode service er af afgørende prioritet for at sikre høj kundetilfredshed og loyale kunder. Coop inspirerer kunderne til at lave sund og velsmagende mad og gør samtidig opmærksom på klimavenlige varer. Med Coops app er det nemt for kunder at orientere sig i gode tilbud og finde inspiration i en travl hverdag.



Coop ønsker, at kunderne kan handle trygt, sundt og bæredygtigt ved at tilbyde kvalitetsvarer til gode priser

Kunderne kan have tillid til, at de altid får varer, der er produceret under ordentlige forhold samt et stort udvalg af økologiske, sunde og rene varer i Coops egne vareserier; fx Ånglamark, Coop og Irma.

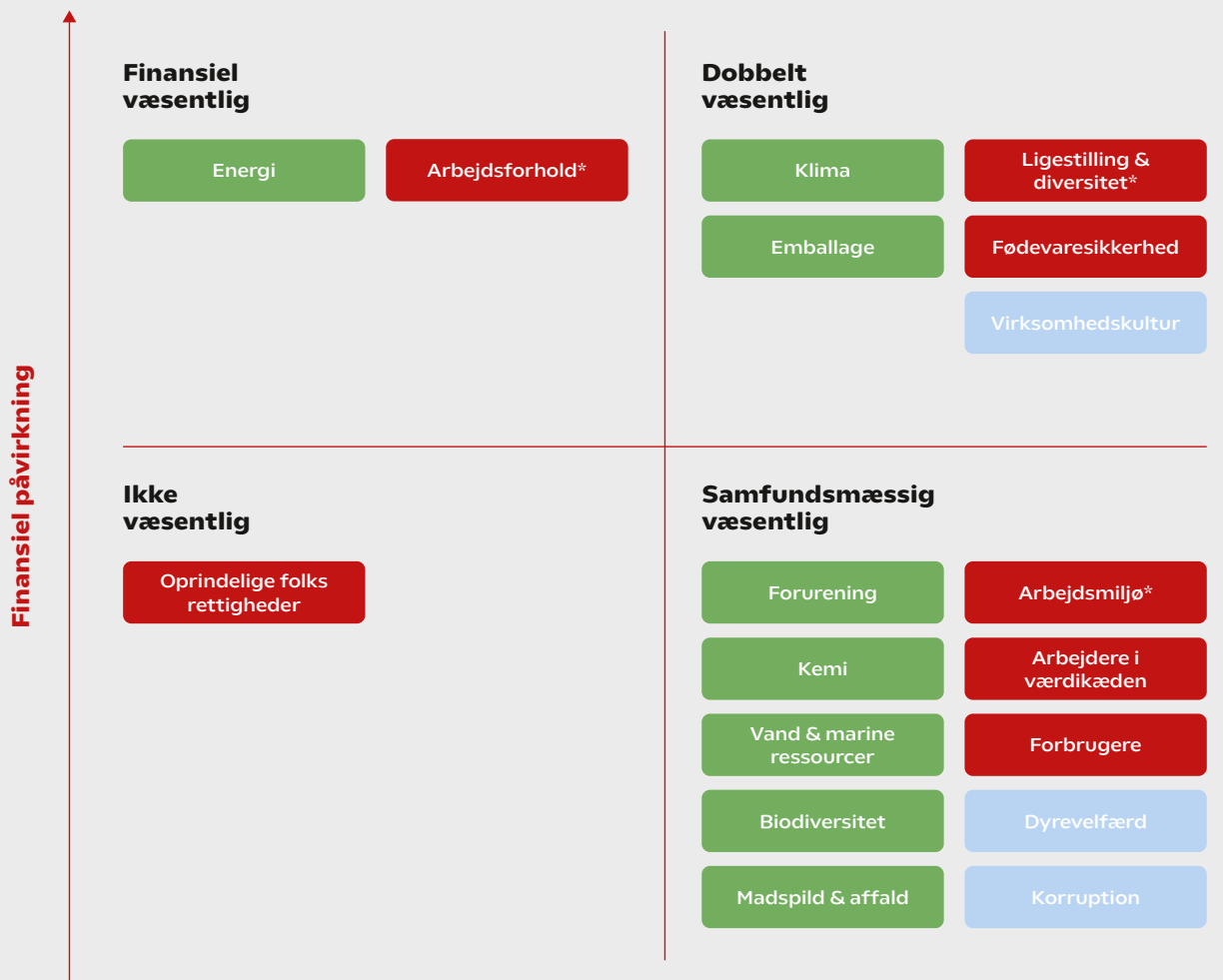
Coops væsentlige bæredygtighedsemner

Dobbeltvæsentlighedsanalyse

Coop udarbejdede i 2024 en dobbelt væsentlighedsanalyse som en del af forberedelserne til at skulle rapportere i overensstemmelse med EU's nye bæredygtighedsrapporteringsdirektiv, Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Analysen inddrager de faktiske og potentielle påvirkninger, muligheder og finansielle risici inden for klima, miljø, samfund, mennesker og ledelsesmæssige forhold.

Proces og metode for analysen tager udgangspunkt i de på det tidspunkt gældende standarder for bæredygtighedsrapportering. Proces og metode blev beskrevet i årsberetningen for 2024 og gennemgik et review uden bemærkninger af revisor i første kvartal af 2025.

I regnskabsåret 2025 er der foretaget en begrænset gennemgang og opdatering af analysen. Gennemgangen har været med udgangspunkt i en "oppe fra og ned- vurdering", hvor der ikke er identificeret væsentlige ændringer i forhold til sidste år.



Finansiell påvirkning

Samfundsmæssig påvirkning

- Miljø- og klimamæssige emner
- Ledelsesmæssige emner
- Sociale emner
- *Egne medarbejdere



Coops værdikæde - risici og håndtering

De enkelte risici og påvirkninger uddybes i afsnittene ”risici og påvirkninger” under henholdsvis Klima og Miljømæssige forhold, Sociale forhold og Ledelsesmæssige forhold i denne rapport.

	UPSTREAM	EGEN DRIFT	DOWNSTREAM
KLIMA & MILJØ	Risiko for negativ påvirkning af klimaforandringer drevet af drivhusgasudledninger i hele værdikæden		
	Risiko for negativ natur og biodiversitets påvirkning fra dyrkning og produktion af varer	Risiko for negativ klima & miljø påvirkning fra energiforbrug i egen drift	
		Risiko for ressourcespild i forbindelse med madspild i butik og hos forbrugerne	
	Risiko for uhensigtsmæssig ressourceforbrug ved valg af produktemballage samt ved potentiel manglende cirkularitet ved bortskaffelse		
SOCIAL	Risiko for brud på menneskerettigheder for arbejdere i værdikæden	Risiko for manglende ligestilling & diversitet blandt arbejdsstyrken i egen drift	Risiko for forbrugere bliver syge eller kommer til skade ved potentiel manglende produkt- og fødevarerikkerhedsstandarder
		Risiko for dårligt arbejdsmiljø i form af hårdt fysisk arbejde samt dårligt psykisk arbejdsmiljø, særligt for butiksarbejdere	Risiko for negativ påvirkning af forbruger sundhed ved manglende udbud og holdning til sundere produkter og markedsføring
LEDELSE	Risiko for dårlig dyrevelfærd i opdræt	Risiko for utilstrækkelig håndtering af ESG risici ved manglende ledelsesfokus og virksomhedskultur	
	Risiko for korruption i leverandørledet		
HÅNDTERING	<ul style="list-style-type: none"> • SBTI Klimamålsætninger • Opdateret leverandør Code of Conduct med krav til social, klima og miljø due diligence, hvor compliance valideres via 3. parts auditeringer, som fx BSCI Amfori og SMETA • Opdaterede Produktkrav ved høj risiko råvarer, som fx pesticid og vand krav til frugt og grønt leverandører samt krav om 3. parts certificeringer som RSPO, ØKOTex etc. • Produkt kvalitetsguidelines vedrørende dyrevelfærd til animalske produkter • Fiskeliste, der sikre ingen salg af truede arter • Whistleblower ordning 	<ul style="list-style-type: none"> • SBTI Klimamålsætninger • Opfølgning på politikker og compliance i ledelse og bestyrelse • Konvertering til fossilfrie energikilder, herunder opsætning af solceller og udnyttelse af overskudsvarme • Fokus på reduktion af emballage og madspild • Intern arbejdsmiljøorganisation og sikkerhedsprogram • Fokus på ligestilling og mangfoldighed i rekruttering • Fokus på psykologisk tryghed • Løbende APV og engagementsundersøgelser • Whistleblower ordning 	<ul style="list-style-type: none"> • SBTI Klimamålsætninger • Vejledning til affaldssortering på emballager • Opsætning af el-ladestander, så kundetransporten kan blive grønnere • Deltagelse i Fødevarer-, Fuldkorn og Bælgfrugtpartner-skaberne for at øge fokus på sundere madvaner • Høj fokus på kvalitetssikring af varer og i butik • Sikre relevant udvalg af sundere og plantebaserede alternativer • Whistleblower ordning

Bæredygtighedsstrategi

Coop har siden 2020 arbejdet efter **bæredygtighedsstrategien "Tid til at Handle"**. Strategien har tre fokusområder med underliggende målsætninger og aktiviteter.

Coop har rapporteret på handlinger og fremdrift inden for de tre fokusområder af strategien i årsrapporternes ledelsesberetninger. På de kommende sider i nærværende beretning kan man læse redegørelsen for 2025.



For dig og din familie: Coop arbejder for, at ingen skal udsættes for problematiske stoffer, og at det skal være nemt at leve sundt. Økologi skal være hverdagskost, og data skal anvendes til forbrugernes fordel.



For fællesskabet: Coop arbejder for medlemmerne og på at styrke rammerne for samvær, sociale aktiviteter og foreningsliv i lokalsamfundene i hele Danmark. Coop arbejder for mærkesager, der skal give mening og skabe værdi for de knap 40.000 medarbejdere og to millioner medlemmer.



For næste generation: Coop tager ansvar for at være en del af løsningen på klima- og miljøudfordringerne gennem temaer som begrænsning af unødigt plast, mindre madspild, sænkelse af klimaaftryk og beskyttelse af natur og miljø.



Evaluering og opdatering af bæredygtighedsstrategi

Coop har i 2025 evalueret den nuværende indsats på bæredygtighedsområdet samt forholdt sig til øgede krav fra omverdenen til virksomheders arbejde med bæredygtighed. På den baggrund har Coop opdateret bæredygtighedsstrategien, der baserer sig på Coops påvirkning af klima, miljø, samfund, mennesker og ledelsesmæssige forhold.

Coop er en central aktør i værdikæden som led mellem forbrugere og producenter. Coop har derfor en unik mulighed og dermed ansvar for at drive omstillingen mod en mere bæredygtig fødevareresektor. Coop kan gennem indkøb og krav til leverandørerne fremme den grønne omstilling.

Det er dog en tosidet indsats, da omstillingen ikke alene kan ske bagud i værdikæden. Omstillingen kræver også et ændret forbrug hos danskerne, hvilket kun kan komme gennem ændrede kost- og indkøbsvaner.

Det kan være svært for den almene forbruger at tage højde for bæredygtighed og sundhed i en travl hverdag. De seneste års inflation og stigende fødevarerpriser har desuden presset forbrugerne yderligere til at sætte økonomi før meget andet. Det er derfor vigtigt, at Coop tilbyder et bredt sortiment med tydelige markører, så det bliver så nemt og så attraktivt som muligt for forbrugerne

at tilvælge mere bæredygtige og sundere varer.

En bæredygtig fremtid kan blive forment af, dels hvordan vi som samfund arbejder i samme retning, dels hvordan det enkelte menneske trives og bidrager med noget meningsfuldt til det selv-samme samfund. Coop har en unik position til at bidrage til den positive indvirkning på de små lokalsamfund via sin tilstedeværelse, det handler ikke mindst om at tilbyde mange unge mennesker et spændende og udviklende arbejde.

Coop har sat tre overordnede retninger for det langsigtede bæredygtighedsarbejde, se grafik.

Coops bæredygtighedsstrategi 2030

Sammen om din & min bæredygtige fremtid

Grønnere og bedre hverdag:

Coop vil arbejde for, at danskernes måltider og dagligvarer bliver grønnere, sundere og fri for skadelig kemi - til gavn for både mennesker og natur.

Det skal gøres via initiativer inden for temaerne:

- Grønnere og sundere måltider
- Mere økologi
- Renere varer og mindre kemi

Mindre CO2 og mere natur:

Coop vil på den lange bane arbejde hen mod en klimaneutral fødevareresektor med respekt for naturens begrænsede ressourcer.

Det skal gøres via initiativer inden for temaerne:

- Mindre ressourcospild
- Mod klimaneutralitet
- Indkøb foretages med respekt for naturen

Styrk samfund og mennesker:

Coop vil drive udviklingen af medarbejdere og lokalsamfund med udgangspunkt i styrken fra fællesskabet.

Det skal gøres via initiativer inden for temaerne:

- Stærk lokal forankring
- Den bedste, første arbejdsplads
- Arbejdsfællesskab for alle

Den opdaterede bæredygtighedsstrategi med konkrete målsætninger og aktiviteter skal i 2026 forankres bredt i organisationen. Der vil løbende blive fulgt op på fremdriften internt, og der vil blive rapporteret fremdrift på de overordnede retninger for første gang i Coops årsrapport for 2026.

Klima og miljømæssige forhold

Risici og påvirkninger

Coop indkøber og distribuerer omkring 30 procent af de dagligvarer, der bliver solgt i danske supermarkeder, og derfor er det særligt konsekvenserne af fødevarerproduktionen, som bidrager til Coops samlede klima- og miljøaftryk; herunder drivhusgasudledninger (CO₂-udledninger) fra dyrkning og fremstilling af råvarer samt materialeforbrug til emballage. Madspild udgør et klima- og ressourcemæssigt stort aftryk inden for fødevarerbranchen, da undersøgelser viser, at omkring en tredjedel af alle dyrkede fødevarer ender som madspild, når man medregner hele rejsen i værdikæden fra dyrkning til spild hjemme i husholdningerne.

Coops eget energiforbrug er ikke en væsentlig størrelse sammenholdt med aftrykket fra varerne. Det er ikke desto mindre et område, hvor Coop har direkte indflydelse, og det er en væsentlig prioritet for Coop at minimere CO₂-udledningen fra egen drift.

Coop er bevidst om, at fødevarerproduktion har en negativ påvirkning af biodiversitet og miljø, da der globalt anvendes store arealer til at dyrke afgrøder, bruges store mængder ferskvand til vanding og forarbejdning samt bruges store mængder gødning og sprøjtemidler i landbruget.

Politik og målsætninger

Coop ønsker at bidrage til omstillingen af danskernes forbrug og madvaner samt fødevarerproduktionen for dermed at flytte den samlede fødevarersektor i en mere bæredygtig og cirkulær retning for at undgå omfattende negative klima- og miljøudfordringer for de kommende generationer.

Ambitionen med Coops klima- og miljøpolitik er at arbejde for at nedbringe CO₂-udledningerne fra egen drift og fra værdikæden og dermed mindske både virksomhedens og branchens negative påvirkning på miljøet. Coop arbejder blandt andet løbende for et mere miljø- og klimavenligt sortiment. Det gøres fx ved at øge økologiudbuddet og stille høje krav til, hvordan varer fremstilles. Det kan ske via krav til tredjepartsmiljøcertificeringer, der sikrer håndtering af negativ miljøpåvirkning og afskovning inden for egne varemærker.

Målsætningerne er, at økologi udgør minimum 20 procent af fødevarerens salg i 2025, og at alt palmeolie og soja, som er de væsentligste råvarer relateret til risiko for tab af biodiversitet og afskovning, skal være tredjepartscertificeret for ansvarlig produktion.

Coop har siden 2021 arbejdet efter klimamål godkendt af Science Based Targets Initiative (SBTi). Målsætningen er, at CO₂-udledningerne fra egen drift er reduceret med 75 procent

i 2025 og 91 procent i 2030, samt at CO₂-udledningerne fra værdikæden er reduceret med 18,5 procent målt i forhold til 2020.

I forhold til cirkulær økonomi og ressourceforbrug har Coop en målsætning om at reducere brugen af fossil plast til emballage med 25 procent i 2025 i forhold til 2018 samt at sikre, at 30 procent af alt plastemballage i 2025 er genanvendt plast. Yderligere har Coop en målsætning om at reducere madspildsprocenten i butikkerne til et minimum.

Coop har en politik for dyrevelfærd med fokus på forbedring af og sikring af god dyrevelfærd. Målsætningen er, at Coop har forbedret dyrevelfærd ved at øge andelen af dyrevelfærdsmærket kød til 25 procent i 2025.



Klima og energi

Handlinger og resultater

Coop har i 2025 reduceret CO₂-udledningen i egen drift med 79,2 procent, målt fra 2018. Coop har dermed nået målet om at reducere udledningen med minimum 75 procent CO₂ i egen drift i 2025 og er derfor også godt på vej mod målet om 91 procent reduktion i 2030. Reduktionerne har særligt været drevet af Coops løbende udfasning af fossile brændstoffer samt fokus på energieffektivisering herunder opsætning af solceller ved butikker og kontorer.

Opnåelse af delmålet for reduktion af CO₂ fra Coops salg af varer på 18,5 procent i 2030 er også indfriet med 23,2 procent reduktion ved udgangen af 2025 i forhold til 2020. Lidt under halvdelen af reduktionen kan henføres til faldende salg over de sidste fem år, hvor den øvrige reduktion særligt er drevet af et lavere klimaaftryk per solgt fødevarer, der i løbet af 2025 faldt med 3,9 procentpoint i forhold til 2024. Klimaaftrykket per solgt fødevarer er dermed faldet med 13,6 procent siden 2020. Udviklingen er delvist drevet af den høje inflation på fødevarer, herunder prisstigningerne på oksekød. Det har medført, at salgsandelene på lysere kød samt frugt & grønt er steget i 2025, og det medfører et mindre klimaaftryk per solgt fødevarer.

Tiden vil vise, om udviklingen i danskernes indkøbsvaner, drevet af inflationen, vil sætte sig som permanente adfærdsændringer.

Til sammenligning viste de adfærdsændringer, der kom som følge af prisstigningerne ved energikrisen i 2022, sig ikke at vare ved.

I 2025 fortsatte Coop med at installere vedvarende energikilder i butikker såvel som logistikcentre og kontorer. I alt satte Coop solceller op i 2025, der har en effekt på 2,3 MW, hvilket følger målsætningen om etablering af minimum 0,6 MW årligt. Dermed har Coop opført solceller til en kapacitet på 7 MW årligt siden 2020.

Et andet vigtigt energitiltag er bedre udnyttelse af overskudsvarmen i køleproduktionen. Ved at udnytte overskudsvarmen fra kølesystemer til opvarmning reduceres butikkernes behov for fjernvarme fra forsyningsvirksomheder med op til 80 procent.

Coop har desuden arbejdet med udfasningen af de meget klimaskadelige kølegasser. I 2025 blev 11 af Coops køleanlæg konverteret til køleanlæg, der bruger mindre belastende kølemidler. Der er 63 ikke-konverterede køleanlæg tilbage i Coops egne butikker, som i tråd med strategien og lovgivningen bliver udfaset frem mod 2030.

Flere klimadata?
Find Coops klimaregnskab her

Fremtidige forventninger

Coops klimamålsætninger er i løbet af 2025 blevet revurderet og opdateret til at følge opdateret klimavidenskab. Målsætningerne er indsendt til validering hos Science Based Targets Initiative (SBTi). Coop forventer, at de opdaterede klimamålsætninger er valideret og godkendt af SBTi i andet kvartal 2026. Målsætningerne for egen drift er uændrede frem mod 2030, mens målsætningerne for værdikæden styrkes med et langsigtet klimaneutralitetsmål i 2050 og et delmål i 2035. Arbejdet med at sikre handlinger omkring de opdaterede målsætninger vil blive forankret i driften i løbet af 2026 samt blive integreret i Coops årsrapport fra 2026.



Økologi



Handlinger og resultater

Coop arbejder kontinuerligt på at sikre et bredt sortiment af økologiske varer i høj kvalitet og til fornuftige priser inden for langt de fleste kategorier. På den måde har kunderne mulighed for at vælge økologisk til gavn for både naturen og deres sundhed.

Den høje inflation de senere år i fødevarerpriserne har haft den konsekvens, at mange danskere har været nødsaget til at ændre i deres indkøbsvaner. Coop kan konstatere, at det generelt har påvirket kundernes valg mellem konventionelle varer og økologiske varer.

Siden 2020 er økologiandelen i den samlede dagligvarehandel faldet fra 12,8 procent af salget til 11,6 procent i 2024¹. Coop har fastholdt niveauet på økologiandel af salget i 2025, så andelen er ligesom i 2024 på 15 procent, målt i antal økologiske fødevarer solgt. Tallet ligger dog forsat et stykke under ambitionen om, at 20 procent af fødevarerensalget er økologisk, men tilfredsstillende i forhold til den generelle markedsudvikling.

Coop har et højt udbud af økologiske varer i butikkerne, hvilket kan ses ved, at Coops tre kæder, SuperBrugsen, 365discount og Kvickly, er i top fem på listen over markedets højeste økologiandele².

1 Økologisk Markedsrapport 2025 fra Økologisk landsforening
2 Økologisk Markedsrapport 2025 fra Økologisk landsforening
3 Økologisk Markedsrapport 2025 fra Økologisk landsforening

Fremtidige forventninger

Coop forventer at øge andelen af solgte økologiske varer i 2026 til gavn for både miljø og mennesker. Målsætningen vil dog blive revurderet i 2026 på baggrund af markedsudviklingen. Coop vil særligt holde fast i sit fokus på at udbrede Coops eget varemærke Änglamark, som altid er enten økologisk eller miljømærket, på tværs af alle fire kædeformater.

Fra slutningen af januar 2026 ændrer Coop sit medlemsprogram, så der vil blive givet fem procent rabat på frugt & grønt til alle medlemmer. Dette forventes at påvirke økologisalget positivt, da der er en høj andel af økologiske varer i frugt & grønt-kategorien.



Vidste du?
Coops kæder står samlet for 48% af økologisalget i Danmark³

Biodiversitet



Handlinger og resultater

I tæt samarbejde med Thise Mejeri har Coop i 2025 sat i gang et testprojekt for biodiversitetsfremmede tiltag i landbruget. Et udvalg af træer, buske, blomster, urter og græsser er plantet ud på landmændenes arealer. For at monitorere effekten af tiltagene, måler Coop udviklingen i antallet og variationen af insekter hos tre af landmændene ved hjælp af sensorer, som over en årrække vil måle antal og type af insekter, som kommer til efterhånden som planterne vokser. Formålet med projektet er at opnå viden om tiltag i landbruget, der kan bidrage til at styrke biodiversiteten i Danmark.

For at sikre ansvarlig udvinding af råvarer, hvor afskovning er udbredt, arbejdes der henimod at ingredienser som palmeolie, soja, kaffe, the og kakao er tredjepartscertificeret for ansvarlig produktion inden for Coops egne varemærker.

Fremtidige forventninger

Coop vil i 2026 foretage en natur- og biodiversitetsanalyse for at få opdateret overblik over Coops sortiments påvirkning af natur og biodiversitet. På baggrund af dette kan mitigerende handlinger som certificeringskrav eller indkøbsstrategier målrettes de væsentligste påvirkninger. Herudover vil der blive opdateret målsætninger for ansvarligt indkøb.



Madspild



Handlinger og resultater

Coop har i løbet af året fortsat haft fokus på at reducere madspild i butikkerne blandt andet igennem lancering af egne madspildsposer til frugt & grønt. Poserne samler og sælger varer med skønhedsfejl, som er fuldt spiselige. Coop har også fortsat samarbejdet med madspildsorganisationerne To Good To Go og Stop Spild Lokalt. Madspild har i 2025 udgjort 1,5 procent af fødevarereomsætningen, som er et acceptabelt lavt niveau i lighed med tidligere år.

Udover madspild i egen drift, så sker der en høj grad af madspild hjemme i husholdningerne. Særligt skuffen med frugt & grønt er en stor bidragsyder til madspildet i hjemmene. Coop har derfor lanceret Wrappy, som er en lille bold med en kapsel i, man lægger enten i frugtskålen eller grøntsagsskuffen i køleskabet. Wrappy opsuger den ethylengas, der får frugt og grøntsager til at fordærve og forlænger dermed holdbarheden.

Fremtidige forventninger

Coop fortsætter kampen mod madspild. Coop vil i 2026 arbejde for styrke datagrundlag og proces for registrering af madspild i butikkerne for at kunne sikre en målrettet indsats, hvor potentialet for at reducere madspildet er størst.

Coop fjernede i 2025 skruelåget fra seks millioner yoghurt- og ymerkartoner

Emballage

Handlinger og resultater

Coop har i 2025 haft travlt med forberedelserne til det udvidede producentansvar for emballage. Det har været en krævende proces at sikre korrekte og detaljerede emballagedata på alle de varer, hvor Coop er producentansvarlig. Den nye og forbedrede datakvalitet giver Coop endnu bedre forudsætninger for at lave yderligere miljøforbedringer i emballageforbruget fremadrettet.

I løbet af året er der foretaget en række tiltag med fokus på at reducere emballageforbruget. Coop har blandt andet fjernet plastklåget fra Coop Yoghurt og Ymer og dermed fjernet 17 ton plast. Låget på creme fraiche fra Coop-serien, blev ligeledes fjernet i 2025 med en plastreduktion på 15 ton. Et tredje eksempel er introduktionen af plastposer til krydderurter fra Ånglemark, såkaldt flowpack-emballage, i stedet for plastbakke, hvilket har givet en besparelse på 5,7 ton plast om året.

Coop har i 2025 startet et eksperiment op på Bornholm, hvor der testes salg af en række basisvarer som ris, pasta og linser i løssalg. Eksperimentet forgår i Kvickly i Rønne og er en del af EU-projektet "Retail RELOOPED", som Bornholms Affaldsselskab (BOFA) er involveret i. Formålet er at blive klogere på, hvordan brugen af engangs-emballage kan reduceres, ved at kunderne medbringer genopfyldelig emballage. De første indikationer af resultaterne viser, at det er svært at omstille forbrugerne til den nye måde at handle på.

Coop tester løssalg på Bornholm for mindre engangs-emballage



Det til trods, giver projektet vigtige erfaringer i det videre arbejde for at finde muligheder for at reducere brugen af engangs-emballage.

Coop har i 2025 reduceret sin brug af fossil plastemballage med 38 procent siden 2018, hvilket er meget tilfredsstillende og langt over målsætningen på 25 procent i 2025. Målsætningen om, at minimum 30 procent af plastemballagen skal være genanvendt plast i 2025, er ikke nået, da den udgør 19 procent ved årets udgang. Det har vist sig at være sværere end forventet at genanvende plast til fødevarer af godkendt kvalitet.

Fremtidige forventninger

Coop forventer at fremlægge en opdateret plan for arbejdet med reduktion og omstilling af emballager frem mod 2030 i løbet af 2026. Handlingsplanen skal sikre, at Coop som minimum lever op til den nye emballageforordning (PPWR), der træder i kraft med en række øgede krav fra 2026.

Fokus på mindre madspild
Indsatsen styrkes fortsat i 2026.



Dyrevelfærd

Handlinger og resultater

Coop har i 2025 arbejdet med sortimentsændringer i kødprodukter, hvor råvaren i fx lårmiks, kyllingelår og kyllingefars er skiftet fra hurtigvoksende til langsommere voksende racer.

Resultatet er, at 19,5 procent af salget af fersk kød stammer fra varer med bedre dyrevelfærd (hjerte 1, 2 eller 3), hvilket er en væsentlig forbedring på 1,7 procentpoint i forhold til sidste år. Den ambitiøse målsætning på 25 procent i 2025 er derfor ikke opnået, men resultatet vurderes tilfredsstillende i forhold til, at der har været en positiv udvikling år for år.

Den største andel dyrevelfærdsmerket kød Coop sælger er på kalv og kylling, mens den laveste andel er på gris. Dog kan Coop se en positiv udvikling på gris i december, hvor salget af økologisk flæskesteg steg med næsten 50 procent i forhold til 2024.

Fremtidige forventninger

Coop vil øge andelen af langsommere voksende kyllinger i takt med, at varianter skiftes ud fra hurtig- til langsommere voksende racer. Faldende råvarepriser på kød og mejeriprodukter forventes at påvirke salgsandelen af dyrevelfærdsmerket kød positivt, ligesom faldende priser forventes at øge salget af økologiske varer.



Salg af økologisk flæskesteg steg næsten 50% i december



Kalv og kylling har størst andel dyrevelfærdsmerket kød

Klima og miljø målsætninger

- Målsætninger og resultater



Klima

I 2030 skal Coop Danmark have reduceret klimapåvirkningen fra driften med 91% med delmål om 75% reduktion herfra i 2025 (målt ift. 2018).

I 2025 skal Coop Danmarks energiforbrug reduceres med 16,5% (målt ift. 2018).

Alle kølesystemerne i Coops enheder (frysere, kølediske, køleskabe mv.) skal konverteres til mindre klimaskadelige kølemidler. Antal ikke konverterede kølesystemer.

Coop installerer hvert år i perioden 2020 til 2025 1 MW vedvarende energi.

I 2030 skal den samlede klimagasudledning fra produktion, forarbejdning, transport mv. af alle varer, Coop sælger (Scope 3), være reduceret med 18,5 % (målt ift. 2020).

I 2030 skal klimabelastningen fra den gennemsnitlige solgte fødevarer i Coops butikker være reduceret med 19,7% (målt ift. 2020).

Plastik

I 2025 skal andelen af fossilbaseret virgint plastik på egne varemærker være reduceret med 25% (målt ift. 2018).

I 2025 skal mindst 30% af plastikken i Coops egne varemærker være lavet af genanvendt plast.

Biodiversitet

Palmeolieforbruget i alle Coops fødevarer i egne varemærker skal altid være certificeret i henhold til RSPO-standard eller tilsvarende.

Madspild

Coops butikker skal kontinuerligt reducere mængden af madspild til et absolut minimum.

Økologi

I 2025 skal Coops økologisalgs udgøre 20% af fødevarsalget.

Dyrevelfærd

I 2025 skal andelen af fersk kød, der bærer dyrevelfærdsmærket, udgøre 25% af salget.

	Mål for 2025	2025	2024	2023
procent	-75,0	-79,2	-74,6	65,2
procent	-16,0	-30,5	-27,2	-20,4
antal	-	63	74	-
mw	1,0	2,3	0,4	1,6
procent	-18,5	-23,2	-15,3	-13,9
procent	-19,7	-13,6	-9,7	-8,7
procent	-25,0	-38,0	-30,3	-24,2
procent	30,0	19,0	23,2	22,3
procent	100	100	100	100
procent	-	1,5	1,6	1,5
procent	20,0	15,0	15,0	15,3
procent	25,0	19,5	17,8	15,5

Sociale forhold i Coop

Risici og påvirkninger

Medarbejderne i Coop udgør kernen i forretningen. Coop er en af Danmarks største arbejdspladser, særligt en af de største ungdomsarbejdspladser, da unge under 25 år udgør omkring 60 procent af medarbejderstaben. Butiksmedarbejdere har ofte skæve og lange arbejdstider, og der kan være fysisk belastende opgaver i forbindelse med håndtering af varer.

Grænseoverskridende adfærd fra kunder i butikkerne er et stigende problem, ikke bare hos Coop, men i hele detailbranchen. For Coop er det helt afgørende, at medarbejdere kan gå på arbejde uden at frygte at blive chikaneret, så det er et centralt punkt at imødekomme denne udfordring ved dels at kommunikere til kunderne om passende adfærd og dels at skærme medarbejderne i situationer, hvor en kunde virker vred eller truende.

Udover ansatte i egen organisation har Coop en stor påvirkning på kunderne. Det handler blandt andet om produkt- og fødevarer sikkerhed samt sundhed, som Coop påvirker gennem udvalg af varer, markedsføring og priser.

Politik og målsætninger

Egne medarbejdere

Coop skal hele tiden tilsligte at være den bedste butiksarbejdsplads og at skabe et arbejdsmiljø, som alle medarbejdere trives i, og hvor alle medarbejdere kan udvikle sig.

Arbejdsmiljø

Coop har i 2025 etableret en arbejdsmiljøpolitik, der har til formål at forebygge arbejdsulykker og

nedslidning, fremme trivsel, motivation og arbejdsglæde samt sikre, at virksomheden lever op til lovgivningens krav og samfundets forventninger. Dertil skal den understøtte, at Coop som detailvirksomhed leverer høj kvalitet og god service gennem sunde og engagerede medarbejdere.

Coop fortsætter med at arbejde for en kultur, hvor arbejdsmiljøet tænkes ind i alle beslutninger, og hvor alle medarbejdere tager ansvar for både egen og kollegers trivsel og sikkerhed. Det skal afspejles i en høj score i den årlige engagementsundersøgelse. Målsætningen er, at minimum 80 procent af Arbejdstilsynets vurderinger i forbindelse med kontrolbesøg er positive, og at arbejdsulykker skal være reduceret med 10 procent i 2025 målt fra 2022.

Uddannelse og udvikling

Uddannelse er en vigtig del af Coops udviklings- og fastholdelsesindsats på tværs af alle medarbejdergrupper. Målet med Coops uddannelses- og læringsforløb er at sikre udvikling af den enkelte medarbejders faglighed og kompetencer, og det bidrager samtidig til at styrke Coop som organisation. Målsætningen er, at Coops medarbejderomsætning maksimalt må være 30 procent, og elever skal udgøre ni procent af Coops fuldtidsansatte.

Mangfoldighed og inklusion

Coop har i løbet af 2025 opdateret sin politik for mangfoldighed og inklusion, hvor der særligt er fokus på de unge medarbejders inklusion, trivsel og udvikling, seniorer samt fokus på at sikre en høj grad af diversitet i medarbejdergruppen.

Målsætningerne er, at kønsbalancen skal være 40/60, og Coop skal afspejle det danske samfunds sammensætning, når det handler om medarbejdere med anden etnisk herkomst end dansk.

Forbrugere

Forbrugersikkerhed og sundhed er essentielt for Coop. Kvalitet, og særligt fødevarer kvalitet, har altid været en særlig del af Coops DNA. Coops kvalitets- og varekrav bygger på Coops historiske tradition som markedsleder med fokus på forbrugerbeskyttelse. Mange af Coops varekrav går længere end lovgivningen, blandt andet når det handler om indhold og kontrol af pesticidrester og kemikalier. Ud fra et forsigtighedsprincip har Coop indført forbud mod alle stoffer på EU's kandidatliste i egne varemærker og egen import, selvom stofferne ikke er forbudte. Coops pesticidstrategi betyder, at frugt og grønt ikke må indeholde mere end fem forskellige pesticidrester, og at alle pesticidfund skal være under 50 procent af gældende grænseværdi fastsat i EU. Yderligere har Coop et generelt højt fokus på fødevarer kvalitet med en målsætning om, at minimum 90 procent af alle tilsyn fra Fødevarerstyrelsen skal resultere i en glad smiley.

Coop har på nuværende tidspunkt ikke en politik eller målsætning i relation til forbrugersundhed, men har længe arbejdet med at sikre sunde og sundhedsmærkede alternativer i varesortimentet blandt andet gennem engagement i Fuldkornspartnerskabet samt Fødevarerpartnerskaberne.

Engagement, fastholdelse og arbejdsmiljø

Handlinger og resultater

Coop har i 2025 arbejdet med en række forhold, som blev identificeret ved engagementsundersøgelsen fra efteråret 2024. Det drejer sig om bedre onboarding og oplæring i butik, opdatering af det nuværende træningsunivers i kædernes apps; herunder blandt andet træning i kundekonflikthåndtering, tyveri og røveri. Der er yderligere sat fokus på udvikling af ledere både i kæderne og på hovedkontoret herunder træning i afholdelse af medarbejderudviklingsamtaler med fokus på fastholdelse.

Der er i 2025 etableret en medarbejderhåndbog, der gør det lettere for medarbejdere at få et overblik over sociale forhold på arbejdspladsen herunder information om alt fra samarbejdsudvalg, arbejdsmiljø, whistleblower-ordning og karriereudvikling.

Coop har i 2025 styrket indsatsen inden for arbejdsmiljø. Det er blandt andet sket ved etablering af en selvstændig arbejdsmiljøpolitik.

Resultaterne viser, at 79 procent af Arbejdstilsynets vurderinger efter kontrolbesøg har været positive, hvilket er på niveau med målsætningen på 80 procent. Antallet af arbejdsulykker er reduceret med 23,9 procent siden 2022, hvilket er tilfredsstillende og langt over målsætningen på 10 procent reduktion i forhold til 2022. Medarbejderomsætningen har været på 31,5 procent, hvilket vurderes acceptabelt trods en anelse over målsætningen på maksimalt 30 procent.

Coop satte i 2024 gang i et initiativ med digitale fællesskabsambassadører med det formål at fortælle om livet i Coop på sociale medier og dermed skabe større fællesskab på tværs af alle butikker og dele viden om alle mulighederne i Coop - både internt og eksternt. Initiativet er fortsat med succes i 2025, hvor der tilsammen er skabt cirka 44 millioner visninger. Initiativet blev nomineret til Danish Digital Awards i 2025 i kategorien "Best use of content creators". Tiltaget skaber både øget intern stolthed, engagement og fællesskabsfølelse.

Fremtidige forventninger

Næste engagementsundersøgelse og APV vil ske i første kvartal af 2026, hvorefter der opdateres handlingsplaner på baggrund af resultaterne fra undersøgelserne.



Medarbejdertræning, arbejdsmiljø og fællesskab styrker trivsel, sikkerhed og engagement i Coop

Uddannelse

Handlinger og resultater

Coop har et bredt basiskatalog af medarbejder- og lederuddannelser. Derudover har der i 2025 været ekstra fokus på ledelse af medarbejdere med diagnoser, konflikthåndtering, fornyelse af ledertraineeuddannelsen, øge kvaliteten af salgselevuddannelsen samt opstart af uddannelsen som retail manager.

Uddannelsen ”Ledelse af medarbejdere med diagnoser” er et særlig vigtigt og aktuelt lederkursus, som Coop har etableret i samarbejde med ADHD-foreningen for ledere i butik. Der er de senere år kommet flere unge til Coops butikker, som på den ene eller anden måde er neurodivergente, det kan handle om ADHD, ordblindhed eller autisme. Kurserne har fokus på at give viden om diagnosen samt give værktøjer til at støtte medarbejdere med fx ADHD.

Kurset ”Konflikthåndtering” blev højaktuelt for butikslederne i 2024 grundet stigningen i situationer med grænseoverskridende adfærd fra kunder, hvilket har fortsat i 2025. Coop tilbyder træning til både butiksledere, souschefer, arbejdsmiljø- og tillidsrepræsentanter, kasselinjeledere og mellemledere, som får grundlæggende forståelse for håndtering af konflikter i deres job og værktøjer til at løse konflikter samt at debriefe medarbejdere, der har oplevet en konflikt med en kunde, trussel, butikstyveri, røveri eller lignende.

I foråret 2025 startede Coop en ny, opdateret uddannelse til ledertrainees. Det er vigtigt for Coop, at der er dygtige ledere overalt i organisationen, ledere, der er gode til at samarbejde og træffe beslutninger. Derfor er der lavet et markant skifte i ledertrainee-uddannelse; fra salg og købmandskab til en bredere ledelsesprofil.

Uddannelsen som salgselev er også blevet udviklet, så den i endnu højere grad understøtter salg og købmandskab. Coop har haft fokus på elevfællesskab, øget den faglige kvalitet i uddannelsen, øget involvering af nærmeste leder samt fået flere interne undervisere tilknyttet. Dette har ført til at Coops medarbejdertilfredshedsscore (eNPS) er øget med 10,1 procent de seneste år, så NPS for 2025 er på 60,9 procent. Resultatet er, at Coop allerede nu kan se en lille stigning i antallet af elever, som nu udgør 5,9 procent af de fuldtidsansatte, hvilket fortsat er under målsætningen på ni procent.

Derudover har Coop opstartet en retail manager-uddannelse, der er en overbygning på salgsassistentuddannelsen. Indholdet handler om læring i praksis samt fokus på personlig udviklingsplan.

Fremtidige forventninger

Det øgede fokus på både leder- og medarbejderudvikling samt træning vil fortsætte i 2026, ligesom indblik i neurodivergens og konflikthåndteringskurserne vil blive yderligere udbredt.



Mangfoldighed, ligestilling og inklusion

Handlinger og resultater

Coop er og skal fortsat være en mangfoldig arbejdsplads. For at sikre, at Coop er et sted for alle, er den primære tilgang til mangfoldighed og inklusion, at det er en forankret del af virksomhedens kultur og processer. Derudover foretager Coop løbende inklusionsindsatser, og i 2025 har der været særlig fokus på fire agendaer; *de unge, seniorerne, neurodivergens og kønsbalance*.

Coops unge

Coops unge valgte i 2025 ny ungeminister i 22-årige Amalie Banggaard Smidt. Amalie har efterfølgende stået i spidsen for at sammensætte et ungeråd bestående af 33 dedikerede unge medarbejdere, 22 kvinder og 11 mænd. Ungeindsatsen i Coop bliver løbende tilpasset de indsigter, der kommer fra ungerådet.

Coop var i 2025 fortsat engageret i Coop Crew, et forløb målrettet udsatte unge, der har været gang siden 2019. Ved udgangen af 2025 sluttede bevillingen til projektet fra AP Møller Fonden, og dermed sluttede projektperioden. I alt har 2.485 unge deltaget i forløbet, 92 procent har gennemført, og 54 procent har efterfølgende fået et ordinært fritidsjob. Målsætningen var på 50 procent. Grundet den store succes har Coop i 2025 valgt at fortsætte Coop Crew i samarbejde med Ungdomsskoleforeningen. Coop Crew er til stede i 25 kommuner. Modellen udbredes nu også til andre virksomheder, ligesom der foreligger en samfundsøkonomisk analyse, der dokumenterer effekterne af indsatsen.

Udover Coop Crew er Coop en central aktør i regeringens "Ungeløftet" samt "En Vej Til Alle" og "Ingen Er Normale Alle Er Originale".

Coops seniorer

Coops fokus på seniorer handler om at holde mennesker på arbejdsmarkedet, der ellers kunne gå på pension. Coop er en del af Alliancen for et Aldersvenligt Danmark, som er nedsat af Ældreministeren, samt en del af Senior Løftet stiftet af PFA. Derudover har Coop testet tiltag for hele tiden at se, hvordan både fastholdelsen og tiltrækningen af seniorer kan øges. I 2025 vandt brugsforeningen Tryk i Ry SeniorKlar Prisen 2025 for foreningens indsats på området.

Neurodivergens

Neurodivergens og de udfordringer, det kan medføre hos de berørte i deres arbejdsliv, bliver i disse år mere og mere belyst. Coop arbejder for at sikre bedre rummelighed og plads til mennesker med fx ADHD og autisme. Derfor har Coop i 2025 sat fokus på bedre uddannelse af ledere i, hvordan man bedst leder mennesker med neurodivergens. Coop har desuden fortsat sit engagement i det landsdækkende projekt, Klar til Start. Klar til Start er vejen til et fast job for mennesker med en autisme.

Kønsbalance

Kønsdiversitet og ligestilling er et fokusområde både for ledelsen i Coop og generelt. Coop har en kønsbalance på 28,4 procent kvinder og 71,6 procent mænd ved udgangen af 2025 i ledelses-

lagene, hvilket fortsat er et stykke fra målsætningen om 40/60 og dermed ikke tilfredsstillende. Coop har i 2025 fortsat arbejdet med at sikre reel, dokumenteret ligeløn og kan konstatere, at Coop allerede nu har reel ligeløn.

Coop fortsætter desuden arbejdet med mangfoldighed via "Diversity by design"; en strukturel implementering af lige muligheder og vilkår for alle. Det kan blandt andet handle om at sikre, at stillingsopslag valideres for kønsbias. Der er kørt en kampagne i 2025 med Coops kvindelige rollemodeller på kvindernes internationale kampdag for at sætte fokus på kvinders muligheder og talenter i Coop.

Fremtidige forventninger

De centrale temaer for 2025, unge, senior, neurodivergens og ligestilling, fortsætter med at være vigtige fokuspunkter i 2026 på niveau med 2025. Det forventes yderligere, at der i 2026 vil blive sat skærpet fokus på kønsdiversitet med særskilte målsætninger for de områder, hvor potentialet er størst. Der indføres bedre måling og opfølgning via de enkelte funktioners forretningsgennemgang.

Der vil yderligere blive etableret en særskilt målsætning vedrørende de unges engagement samt et fokus på alle medarbejdernes oplevelse af det psykiske arbejdsmiljø.

Forbrugerbeskyttelse og sundhed

Handlinger og resultater

I 2025 har Coop gennemført 310 stikprøver på frugt & grønt samt 15 særlige kontrolprojekter med fokus på overholdelse af Coops varekrav.

Kontrolprojekterne har i 2025 blandt andet omfattet undersøgelse af nikkel i fødevarer, salmonella i tørret frugt og krydderier, furaner i babymad, samt listeria i frossen frugt, grønt og krydderier. Resultaterne for kontrolprojekterne viser, at både lovgivningen og Coops varekrav er overholdt, mens 96 procent af al testet frugt & grønt lever op til Coops skærpede krav til pesticidrester.

I 2025 blev Coops elektroniske egenkontrollsystem udviklet, så det nu også inkluderer udsendelse af tilbagekaldelser. Det har gjort det administrativt nemmere for en butik at sikre korrekt dokumentering af tilbagekaldelser.

Fødevestyrelsens tilsyn i Coops butikker i 2025 resulterede i en glad smiley i 88 procent af tilfældene, hvilket viser en fremgang i forhold til sidste år. Der arbejdes fortsat på at nå op på målsætningen på 90 procent glade smileyer.

Tilsynsresultater
viser fremgang
med glade smileys
i butikkerne

Fremtidige forventninger

Alle Coops varekrav er blevet revideret i løbet af 2025, og de nye krav træder i kraft i 2026. Disse inkluderer blandt andet krav til ansvarlig vandstyring ved produktionen af frugt & grønt i områder med vandmangel, skærpet forbud mod PFAS i fødevarekontaktmaterialer, samt en udvidelse af listen med ikke tilladte allergifremkaldende parfumestoffer fra 26 til 86.



I 2025 styrkede
Coop fødevarer-
sikkerhed gennem
stikprøver, kontrol-
projekter og digital
egenkontrol



Menneskerettigheder

Risici og påvirkninger

Coop har i mere end 150 år arbejdet for at skabe en ansvarlig forretning med omtanke for den verden, virksomheden er en del af. Derfor anser Coop det for grundlæggende at respektere alle menneskerettigheder. Det gælder for egne medarbejdere såvel som for mennesker i værdikæden, der er involveret i dyrkning, produktion og transport af Coops varer. Coop får produceret varer i hele verden og har dermed også en bred påvirkning på mennesker i mange forskellige værdikæder.

Politik og målsætninger

Coops Politik for Menneskerettigheder danner rammen for Coops forpligtelser både i egen forretning og i værdikæden. Coops Politik for Menneskerettigheder er baseret på FNs grundlæggende erklæring om menneskerettigheder (International Bill of Human Rights) herunder ILOs kernekonventioner, som de er defineret i FNs Retningslinjer for Menneskerettigheder og Erhvervsliv. Coops Politik for Menneskerettigheder er indarbejdet i Coops Leverandør Code of Conduct, som alle leverandører og samarbejdspartnere er forpligtet til at efterleve. Alle leverandører skal underskrive og sikre kaskadering ud i deres værdikæder. Opfølgning på overholdelse sker via Coops Program for Ansvarlig Leverandørstyring.

Coop har valgt at være transparent om sin indsats ved at forpligtige sig til et ESG-betinget lån. Det betyder, at Coop årligt følger op på mini-


mum 300 risikoleverandører, hvoraf andelen af disse er minimum 10 procent nye leverandører. Ved eventuelt manglende efterlevelse skal der være etableret en handlingsplan for, at leverandøren efterlever kravene inden for en rimelig fremtid.

Coops due diligence på leverandører

Coop har fokus på ansvarlig produktion i hele værdikæden, også i de komplekse værdikæder, hvor der kan være risiko for fx tvangsarbejde, børnearbejde, udnyttelse af migrantarbejdere og diskrimination. Coop arbejder ud fra en risikobaseret tilgang, hvor der laves opfølgning med leverandører, der opererer i risikolande (jf. Worldwide Governance Indicators vurdering af risikolande), eller leverandører, der har værdikæder og råvarer, hvor der er kendte udfordringer med arbejdsforhold og menneskerettigheder; det kan være tekstiler, kaffe, the, kakao, ris, fisk, kylling, blomster, vanilje, frugt og grønt.

Coops Leverandør Code of Conduct stiller krav til, at Coops leverandører sikrer ansvarlig og etisk forretningsførelse i deres egne værdikæder ved at være bekendt med deres risici og påvirkning, at de har igangsat due diligence-processer, der håndterer disse risici, og at de, på forespørgsel, kan fremvise, at de har taget de nødvendige tiltag for at sikre dette.

De identificerede risikoleverandører bedes fremvise dokumentation for efterlevelse af leverandør Code of Conduct i form af tredjeparts social



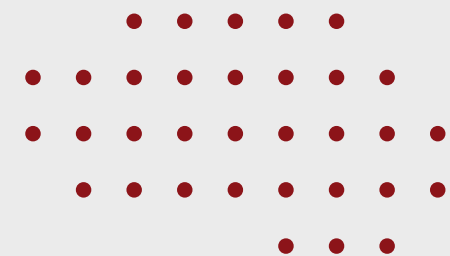
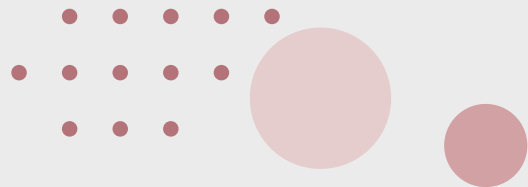
audits eller certificeringer (BSCI, SMETA 4-Pillar, SA8000, Global G.A.P. GRASP m.fl.) fra de produktionssteder, hvor risiciene er størst i værdikæden. Hvis Coop vurderer, at dokumentationen er utilstrækkelig i forhold til Coops krav, indgår Coop i dialog med leverandøren om eventuelle udfordringer og udarbejder sammen med leverandøren en handlingsplan med fastlagt tidsramme for rette op på forholdene og dermed sikre efterlevelse af Coops Code of Conduct.

Coop ønsker at opbygge et tillidsfuldt og langvarigt samarbejde med alle leverandører, men ved manglende efterlevelse i længere tid kan det betyde, at et samarbejde afsluttes.

Handlinger og resultater

Coop har i 2025 fulgt op på 337 risikoleverandører, hvoraf andelen af nye leverandører er 25 procent. Coop er særligt opmærksom på nye leverandører, da nye værdikæder også typisk bringer nye udfordringer med sig, når der skal sikres efterlevelse af Coops Code of Conduct.

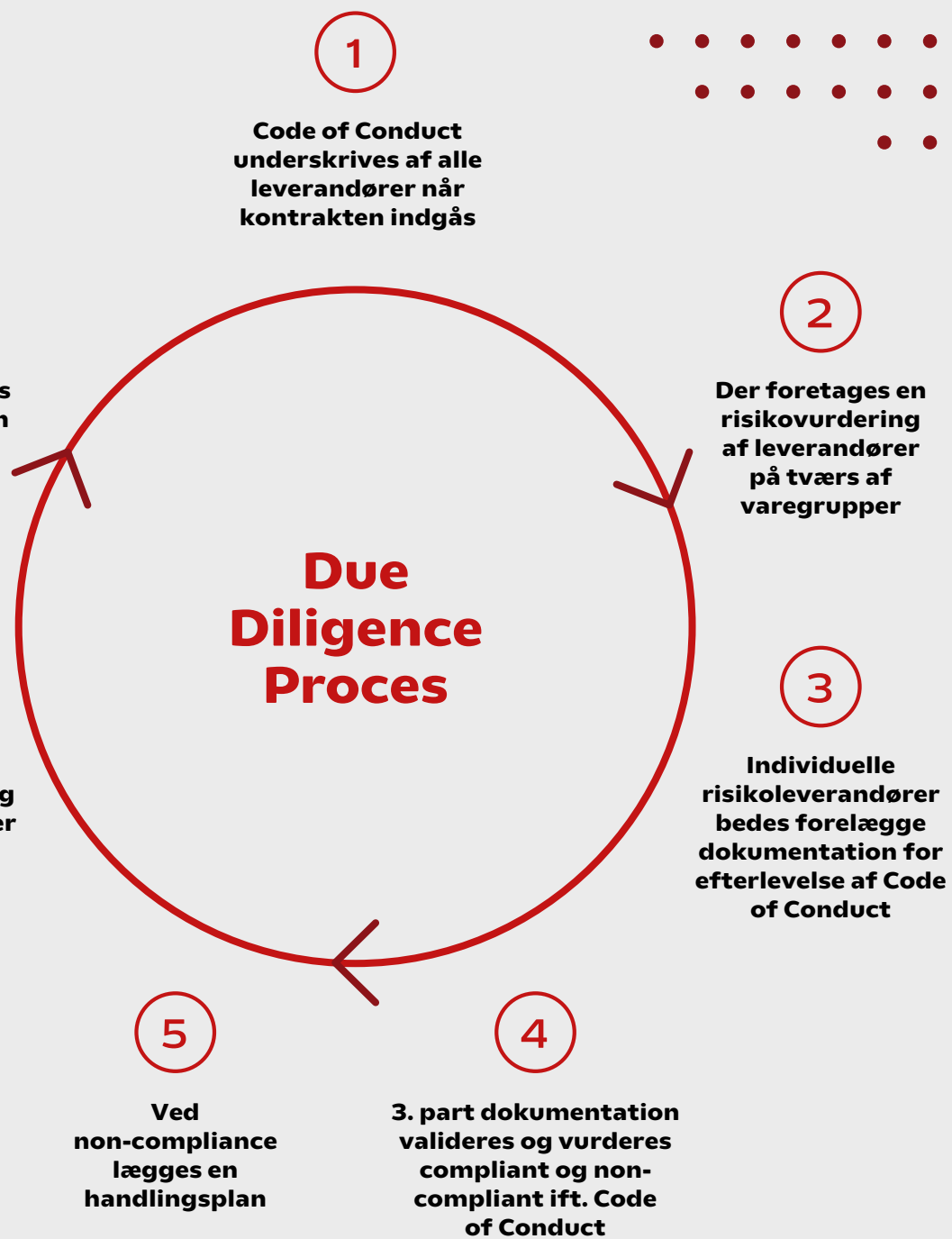
I løbet af 2025 er der blevet udført en omfattende gennemgang og risikovurdering af hele Coops sortiment, hvilket har resulteret i kortlægning og opfølgning på værdikæderne for en række nye varer og leverandører. Alle indkøbsteams har i den forbindelse fået en opdateret forståelse af risikovurderingen af deres varegrupper, som ændrer sig i takt med at nye risikoværdikæder opstår.



Coops Leverandør Code of Conduct er blevet revideret og opdateret i løbet af 2025. De væsentligste ændringer er, at der er indført krav om, at leverandørerne forventes at måle udledningen af drivhusgasser fra deres aktiviteter, samt at de udarbejder og følger en handlingsplan for at reducere denne udledning. Leverandører opfordres desuden til at fastsætte deres egne klimamål, som er forenelige med målet om at begrænse den globale opvarmning til 1,5°C.

Fremtidige forventninger

Coops Leverandør Code of Conduct fortsætter i 2026. Coop forventer, at der gennemføres yderligere, opdateret træning af indkøbsafdelingen for at sikre, at de er klædt på til at screene nye leverandører ud fra en række kendte risici-parametre, og at de er klædt på til at tage dialogen med leverandørerne om Coops varekrav. Der skal i 2026 etableres en proces og metode for, hvordan Coop kan følge op på, om man efterlever retningslinjerne i den opdaterede Code og Conduct.



Sociale forhold

- Målsætninger og resultater



Sociale forhold

Arbejds miljø & sikkerhed:

I 2025 skal min. 80% af Arbejdstilsynets reaktioner efter kontrolbesøg være positive*.

Arbejds miljø & sikkerhed:

I 2025 skal antallet af arbejdsulykker være reduceret med 10% (målt i forhold til 2022).

Fastholde:

I 2025 skal medarbejderomsætningen være på max 30%.

Elever:

2025 skal antallet af elever i Coop udgøre 9% af vores fuldtidsansatte kollegaer.

Udsatte unge i fritidsjob:

Coop Crew skal min. 50% fortsætte i et fritidsjob efter endt forløb.

Mangfoldighed:

Coop skal afspejle det danske samfunds sammensætning i relation til medarbejdere med anden etnisk herkomst end dansk.

Fødevarer sikkerhed & kvalitet

Coops mål er, at min. 90% af alle tilsyn fra Fødevarestyrelsen skal resultere i en glad smiley.

Al testet (100%) frugt og grønt skal leve op til Coops pesticidstrategi.

Ansvarlig leverandørstyring

Minimum 300 risikoværdikæder skal evalueres hvert år ift. efterlevelse af Code of Conduct.

Heraf skal en andel være nye leverandører, som ikke er blevet evalueret i det foregående år (2023 - 5%, 2024 - 10%).

100% af non-compliance-leverandører skal følges op i henhold til Coops handlingsplan for non-compliance.

Ligestilling & kønsdiversitet

Coop Danmark A/S' bestyrelse

I 2025 tilstræbes en mere balanceret kønssammensætning, hvor kvinder udgør min. 40%.

Coop Danmark A/S' øvrige ledelsesniveauer (1&2)

I 2025 tilstræbes en mere balanceret kønssammensætning, hvor kvinder udgør min. 40% (Nyt mål fra 2023).

Alle ledere

Andelen af det underrepræsenterede køn blandt alle ledere i Coop Danmark-koncernen skal hvert år procentvis øges.

	Mål for 2025	2025	2024	2023
procent	80	79	69	68
procent	-10,0	-23,9	-27,2	-5,2
procent	30,0	31,5	30,8	31,4
procent	9,0	5,9	5,6	6,0
procent	50	54	53	53
procent	15	15	15	15
procent	90	88	86	88
procent	100	96	93	97
antal	300	337	324	341
procent	10	25	13	17
procent	100	100	100	100
procent	40,0	33,3	40,0	25,0
procent	40,0	25,4	26,8	-
procent	-	28,4	29,4	21,0
delta	positiv	-3%	40%	-28%

Ledelsesmæssige forhold

Anti-korruption

Risici og påvirkninger

Coop ønsker at være en transparent og troværdig virksomhed, hvor alle aktiviteter foregår i overensstemmelse med lovgivning og de højeste etiske standarder. Som en stor aktør i detailhandlen er Coop opmærksom på de risici, der kan opstå i forbindelse med leverandørrelationer, indkøb og samarbejdspartnere.

Politik og målsætninger

Coop arbejder systematisk med forebyggelse af korruption og bestikkelse gennem interne retningslinjer, træning af medarbejdere og løbende kontrolmekanismer. Coops indsats er forankret i internationale standarder og understøtter FN's Global Compact-principper.

Coop har en klar nultolerancepolitik over for korruption og bestikkelse. Coops politik for antikorrupition og god forretningsførelse er en del af en bredere indsats for at sikre etisk adfærd

i hele organisationen. I Coops Supplier Code of Conduct bliver antikorrupition også behandlet i forhold til håndteringen bagud i værdikæden.

Coop har stillet en uafhængig whistleblower-ordning til rådighed, som både medarbejdere, samarbejdspartnere, arbejdere i værdikæden og øvrige interessenter kan anvende ved mistanke om uacceptable forhold i relation til Coop. Målsætningen er, at alle medarbejdere skal kende og efterleve Coops anti-korrupitionspolitik.

Handlinger og resultater

Nye medarbejdere i administrative stillinger og ledere i butikkerne bliver ved ansættelse gjort bekendt med politikken, og de skal gennemføre et e-læringsprogram om antikorrupition og god forretningsførelse. De samme medarbejdergrupper skal hvert andet år gennemføre gentræning af Coops interne regler for antikorrupition og god forretningsførelse, og de skal derfor genbesøge

e-læringsprogrammet med jævne mellemrum. Både det første møde med e-læringsprogrammet og den løbende gentræning kører automatisk.

Der er en god gennemførelsesgrad på hovedkontoret, med en gennemførelsesgrad på 85,8 procent i 2025, hvorimod gennemførelsesgraden er lavere hos butikslederne. Den ligger på 26,0 procent i 2025, hvilket er utilfredsstillende.

Fremtidige forventninger

Det forventes, at der i 2026 vil blive sat yderligere fokus på gennemførelse af e-læringsprogrammet for antikorrupition og god forretningsførelse. Gennemførelsesprocenten vil blive inkluderet i de respektive funktionsleders forretningsgennemgang, så fremdrift måles og synliggøres løbende. Yderligere arbejdes der på at gøre tilgangen til Coops obligatoriske e-læringsprogram lettere tilgængeligt via en app for de butiksansatte, der ikke til dagligt sidder ved en PC.



Ledelsesmæssige forhold - Målsætninger og resultater

Sociale forhold

Kendskabet til Coop Danmarks interne regler for antikorrupition og god forretningsførelse for relevante medarbejdere skal opretholdes.

	Mål for 2025	2025	2024	2023
procent	100	86	87	69

Coop Danmark Ledelse



Thor Skov Jørgensen,
adm. direktør, og
Jeff Gravenhorst,
bestyrelsesformand

44 Coop Danmarks direktion →

45 Coop Danmarks bestyrelse →

Coop Danmarks direktion



Thor Skov Jørgensen
Adm. direktør | CEO

Karriere

- Group CFO, OK a.m.b.a.
- Direktør, Digital & eCommerce, Salling Group
- Kædedirektør, Føtex, Salling Group
- Driftsdirektør, Netto International, Salling Group
- Strategikonsulent, Boston Consulting Group

Uddannelse

- Cand.merc. i finansiering og regnskab, CBS
- HA i almen erhvervsøkonomi, CBS

Bestyrelsesposter

- Kamstrup
- Fonden for Social Ansvar
- Relesys



Anders Boll Holmelund
CFO

Karriere

- Direktør Forretningsøkonomi & Finansiering, Coop
- Direktør Investering, Finansiering, Strategi & Ejendom, Coop
- Finansiell analysechef, Coop
- Manager, Corporate Finance, EY
- Associate, Corporate Finance, KPMG
- Porteføljemanager, Sampension

Uddannelse

- Cand.merc. i finansiering og regnskab, CBS
- HA i almen erhvervsøkonomi, CBS

Coop Danmarks bestyrelse



Jeff Gravenhorst
Bestyrelsesformand

Jeff Gravenhorst har været CEO for ISS fra 2010-2020. Ud over Coop Danmark er han bestyrelsesformand i State of Green og Edda Group samt bestyrelsesmedlem i Galileo Global Education.

Jeff Gravenhorst indtrådte i Coop Danmarks bestyrelse i maj 2022. 1. oktober 2023 tiltrådte han posten som bestyrelsesformand.



Michael Løve
Næstformand

Michael Løve har siden juni 2022 været CEO for OK a.m.b.a. I perioden 2017-2022 var han CEO for Netto i Salling Group. Tidligere har han været CEO for den britiske byggemarkeds-kæde B&Q, og før det var han direktør for Super-Brugsen. Ud over næstformandsposten i Coop Danmark er han formand for bestyrelserne Kamstrup og EnergiData samt medlem af bestyrelsen for JP/Politiken.

Michael Løve indtrådte i Coop Danmarks bestyrelse juni 2024 som næstformand.



Rasmus Willig

Rasmus Willig er uddannet Sociolog, har en Ph.d. grad og har været arbejdsmarkedsforsker i knap 20 år. Han har været CSR-chef for virksomheden Gubra A/S, og senere blev han forstander på Suhrs Højskole. I 2024 blev han valgt til bestyrelsen i Coop amba, og i 2026 blev han formand for Coop amba. Han er formand for Republica A/S og har været formand for Dansk Sociologiforening. Han er stifter af Andels-gaarde, sidder i bestyrelsen i Havhøst og er medlem af Det Etske Råd.

Rasmus Willig indtrådte i Coop Danmarks bestyrelse i 2026.



Erik Larsen

Erik Larsen driver landbrug I/S med sin søn. Erik Larsen er næstformand i OK a.m.b.a. samt bestyrelsesmedlem i Samtank. Han er derudover næstformand i Sparekassen Sjælland/Fyn.

Erik Larsen indtrådte i Coop Danmarks bestyrelse i juni 2024.



Kristine Martin Berg

Kristine Martin Berg har er Chief Legal & People officer og General Counsel i Renewable Energy Company A/S og har tidligere haft virke som advokat. Udover posten i Coop Danmarks bestyrelse er Kristine Martin Berg medlem af bestyrelsen i Coop amba. Hun er Formand i den selvstændige brugsforening Skåde Brugsforening og har siden 2020 været medlem af Foreningen Coop ambas landsråd. Hun har derudover tidligere været bestyrelsesformand for Coop Bank.

Kristine Martin Berg indtrådte i Coop Danmarks bestyrelse august 2024.



Morten Mosegaard

Morten Mosegaard har siden 2024 været Group CFO i OK a.m.b.a. Han har i perioden 2018-2024 været CFO for Maersk Tankers/Maersk Product Tankers og har før det haft en række ledende stillinger i Danske Bank-koncernen. Udover Coop Danmark er han medlem af bestyrelsen for Kamstrup. Han har en PhD i finansiering fra Syddansk Universitet.

Morten Mosegaard indtrådte i Coops bestyrelse i marts 2025.



Steen Mortensen
Medarbejdervalgt

Steen Ting Mortensen har arbejdet i Coop siden 1995 og er medarbejdervalgt i Coop Danmarks bestyrelse. Han er uddannet arkitekt og voksenunderviser i fagbevægelsen og er ansat på Odense Distributionscenter, hvor der arbejdes i 3-holdsdrift. Han er desuden fællestillidsrepræsentant for 3F lagerarbejderne, formand for den faglige klub på arbejdspladsen og medlem af bestyrelsen i 3F Odense Transport.

Steen Ting Mortensen indtrådte i Coop Danmarks bestyrelse i august 2025.



Torben Astrup Enghoff
Medarbejdervalgt

Torben Astrup Enghoff er varehuschef i Kvickly Svendborg Storcenter og medarbejdervalgt i Coop Danmarks bestyrelse.

Tidligere har han været varehuschef i flere fynske butikker og på Sjælland. Derudover er han medlem af kæderådet for Super-Brugsen/Kvickly og D-L-O repræsentant i SUN i Coop.

Torben Astrup Enghoff indtrådte i Coop Danmarks bestyrelse maj 2022.



Dennis Ø. K. Andersen
Medarbejdervalgt

Dennis Ø. K. Andersen er varehuschef i Kvickly Bruuns Galleri og medarbejdervalgt i Coop Danmarks Bestyrelse. Han har været ansat i Coop siden 2002.

Dennis Ø. K. Andersen indtrådte i Coop Danmarks Bestyrelse i maj 2022.



Claus Solvig
Medarbejdervalgt

Claus Solvig er medarbejdervalgt i Coop Danmarks bestyrelse. Han har bl.a. været butikselev, og han har arbejdet i logistik. I dag arbejder han på kontor. Claus Solvig er desuden bestyrelsesmedlem i Handelsområdets koordinationsudvalg (HAK), landsklubformand for HK Kontor & Logistik samt formand for Coop Faglig. Claus sidder med i flere uddannelsesfonde i Coop samt er næstformand i Coop ferie.

Claus Solvig indtrådte i Coop Danmarks bestyrelse januar 2002.

Bilag



48 ESG - anvendt regnskabspraksis



ESG - anvendt regnskabspraksis

Den anvendte regnskabspraksis er udarbejdet for at give læseren et indblik i, hvordan Coops KPI'er er opgjort. KPI'erne omfatter relevante områder og mål inden for miljømæssige, sociale og ledelsesmæssige områder.

Regnskabspraksissen indeholder antagelser, afgrænsninger, skøn og forudsætninger, der er anvendt til beregning af de enkelte KPI'er.

Organisationsafgrænsninger

Coop har valgt hovedsageligt at bruge metoden "operational kontrol" og væsentlighed, hvilket betyder, at alle aktiviteter, hvor Coop har autoritet til at implementere strategiske tiltag og enheder, som kan give væsentlige udslag i KPI'er, inkluderes. Det betyder, at KPI'erne hovedsageligt omfatter Coop Danmark og 365discount samt det salg af varer, som går til brugsforeningerne. Hvis der er KPI'er, hvor der afviges fra denne metode, fremgår det under regnskabspraksis for de pågældende KPI'er.

Ændringer i anvendt regnskabspraksis

Opgørelse af scope 3 er justeret i baseline da Coop i 2024 ændrede regnskabspraksis, således at der ikke indregnes benzin og diesel i engrosleddet som omsætning. Derfor indregnes engrossalg af brændstof heller ikke i klimaregnskabet, og historisk data opdateres så engrosleddet fraregnes. Det medfører at scope 3 udledningerne samlet er lavere end tidligere år, hvorfor reduktioner udgør en forholdsmæssigt mere end tidligere.

Opgørelse af kølesystemer har gennemgået en mere detaljeret optælling og registrering i løbet af 2024. Det har betydet, at der er optalt flere

anlæg er optalt, herunder både enkelt anlæg samt centrale anlæg. På baggrund af den forbedrede data er optællingen af HFC anlæg opgjort til at være centrale anlæg og dermed indregnes ikke enkelte småkølere.

Metoden for opgørelse og måling af medarbejderomsætning er justeret, så den er i tråd med branches standard. Tidligere år blev medarbejderomsætninger opgjort som den totale andel af medarbejdere, som stoppede i Coop, uanset om fratrædelsen skyldes, at medarbejderens kontrakt naturligt udløb. Det kan for eksempel være ungarbejdere under 18 år, hvor kontrakten udløber, når medarbejderen fylder 18 år. Opgørelsen omfatter nu kun de medarbejdere, som vælger at opsiges og fratræde deres stilling, hvilket vurderes at give et mere retvisende billede af medarbejderomsætningen.

Klima og Miljø - KPI'er

Klimapåvirkning fra driften

Opgøres som den procentvise udvikling i scope 1- og 2-udledninger i forhold til 2018. Scope 1 omfatter direkte udledninger fra oliefyr, gasfyr, firmabiler og kølemiddel-lækage. Scope 2 omfatter udledningen fra indkøbt elektricitet (location-based) og fjernvarme. Coop anvender emissionsfaktorer fra Energinet på kommuniveau til opgørelse af CO₂-udledninger fra indkøbt elektricitet. Emissionsfaktorer fra indkøb af fjernvarme kommer fra Erhvervsstyrelsens "Klimakompasset". Emissionsfaktorer i Klimakompasset opdateres årligt, og Coop vil anvende den mest opdaterede version. Coop anvender emissionsfaktoren for rapporteringsåret.

Energiforbrug

Opgøres som den procentvise udvikling i energiforbruget i forhold til 2018. Energiforbruget er opgjort i kWh og inkluderer forbruget af el, fjernvarme, olie og gas.

Kølesystemer

Opgøres ved optælling af tilbageværende centrale HFC-køleanlæg.

Installering af vedvarende energi

Installationer af vedvarende energi opgøres som kapaciteten af nyopførte solcelleanlæg i MW i dette regnskabsår.

Scope 3 CO₂e-udledninger i forbindelse med produktion, forarbejdning og transport af varer, Coop sælger

Opgøres som den procentvise udvikling i scope 3-udledninger fra produkter, der sælges af Coop i forhold til 2020. I opgørelsen af scope 3-udledninger fra produkter, der sælges af Coop, indgår følgende kategorier:

- **Forbrug af varer og tjenester:** Kategorien inkluderer udledninger i forbindelse med fødevarereproduktion, nonfoodproduktion, transport til lager og produktionen af emballage. Fødevarer og nonfood inkluderer samtlige salg fra både fysiske butikker og onlinekanaler samt kassationer. Både salg i Coops egne butikker og de selvstændige brugsforeninger er inkluderet. Transport inkluderer al transport fra produktionssteder til Coops lagre og butikker. Produktion af emballage dækker over produktion af primær emballage til de produkter, Coop sælger.

- **Brændstof og energirelateret aktiviteter:** Kategorien inkluderer udledninger i forbindelse med udvindingen og produktionen af brændstof (well-to-tank).
- **Brug af solgte produkter:** Denne kategori dækker over udledninger i forbindelse med forbrænding af solgt brændstof. Den solgte volumen af brændstof dækker over salget hos alle Coops tankanlæg. Den dækker også over udledningerne forbundet med brugen af de nonfood-produkter, Coop sælger.

Klimabelastningen fra den gennemsnitlige solgte fødevarer

Opgøres som den procentvise udvikling i klimabelastningen fra den gennemsnitlige solgte fødevarer i forhold til 2020. Klimabelastningen fra den gennemsnitlige solgte fødevarer beregnes ved at sammenkoble Coops faktiske fødevarer salg opdelt på underkategorier med emissionsfaktorer fra Con-citos fødevarerdatabase. Herefter divideres de samlede udledninger med antallet af solgte fødevarer i styk. Både salg af fødevarer i Coops egne butikker og de selvstændige brugsforeninger er inkluderet.

Konventionel plastik

Opgøres som den samlede mængde af konventionel plastik brugt til emballage på egne varemærker for både food og nonfood opgjort i ton. KPI'en er baseret på et estimat, der er beregnet på baggrund af data fra Coop Trading og Hilton Foods Danmark A/S. Grundet manglende data for fordelingen af plastik i emballagen på egne varemærker ekstrapoleres 52,7% af data ud fra den tilgængelige data med antagelsen om, at fordelingen af plasten er den samme.

Genanvendt plastik

Opgøres som andelen af genanvendt plastik i det samlede brug af plastik til emballage på egne varemærker for både food og nonfood. KPI'en er baseret på et estimat, der er beregnet på baggrund af data fra Coop Trading og Hilton Foods Danmark A/S. Grundet manglende data for fordelingen af plastik i emballagen på egne varemærker ekstrapoleres 52,7% af data ud fra den tilgængelige data med antagelsen om, at fordelingen af plasten er den samme.

Palmeolie

Opgøres som andelen af RSPO-certificeret palmeolie i % i fødevarer fra Coops egne varemærker, der indeholder palmeolie. Opgørelsen dækker over fødevarer indkøbt gennem Coop Trading og kobles med antal solgte enheder i Coops butikker (både egne butikker og selvstændige brugsforeninger). Coop Danmark dækker al ikke-certificeret palmeolie med RSPO-kreditter.

Soja

Der stilles krav om brug af ansvarligt produceret soja til leverandører af egne varemærker. Det gælder varer, hvor der indgår soja enten direkte som ingrediens eller indirekte gennem foder til animalsk produktion. Grundet vanskelig adgang til data, særligt for indirekte sojaforbrug, har det ikke været muligt at opgøre KPI'en retvisende.

Madspild

Opgøres som kasserede varer (food) i % af omsætningen (food). KPI'en dækker over kassationer for hele regnskabsåret, mens data fra logistik er ekskluderet. Kassationer fra alle butikker, der enten er lukket eller åbnet i perioden, er inkluderet.

Kasserede varer opgøres i kroner (indkøbspris), hvor registrerede donationer samt salgsprisen på "Too Good To Go" herefter trækkes fra kassationstallet, inden den endelige KPI for madspild beregnes.

Økologi

Opgøres som andelen af økologi i % af den samlede omsætning af foodsalget i styk fratrukket nearfood, tobak, frimærker, kioskvare og dyremad. Salg i både Coops egne butikker og salg til de selvstændige brugsforeninger er inkluderet.

Dyrevelfærd

Opgøres som andelen i % af det totale salg af fersk kød, opgjort i kroner, som har dyrevelfærdsmærket "Anbefalet af Dyrenes Beskyttelse" eller er økologisk. Salg i både Coops egne butikker og salg til de selvstændige brugsforeninger er inkluderet.

Sociale forhold - KPI'er

Positive tilsyn fra Arbejdstilsynet: Opgøres som procentdelen af de samlede antal tilsynsbesøg fra Arbejdstilsynet i Coops butikker, der har resulteret i ingen reaktioner i regnskabsåret. Dette er baseret på data fra Arbejdstilsynet.

Arbejdsulykker: Opgøres som den procentvise reduktion af arbejdsskader med fravær fra 2025 i forhold til 2022. Dette er baseret på dataudtræk fra Safetynet, som er Coops interne arbejdsskadesystem, hvor databehandlingen bliver udført af arbejdsmiljøafdelingen.

Medarbejderomsætning: Medarbejderomsætningen opgøres, som andel af medarbejdere, der selv har sagt op i Coop Danmark.

Elev andel: Opgøres som den procentvise andel af elever i forhold til antallet af fuldtidsansatte. Fuldtidsansatte defineres som ansatte, der er ansat til 37 timer. Elever defineres som alle ansatte med en elevkontrakt. Både ansatte i Coop og de selvstændige brugsforeninger er inkluderet.

Udsatte unge i fritidsjob: Opgøres som andelen af unge i %, der har været gennem Coop Crews træningsforløb, og som seks måneder efter endt forløb har haft et fritidsjob. Coop Crew er et træningsforløb, hvor udsatte unge deltager i seks moduler i en af Coops butikker, hvor de får grundviden i at arbejde i butik. Træningsforløbet henvender sig primært til unge mellem 14 og 17 år, der af forskellige årsager behøver hjælp til at finde og fastholde et fritidsjob.

Anden med anden etnisk herkomst: Baseret på anonymiserede medarbejderoplysninger i Coops egne butikker genererer Danmarks Statistik en rapport, der angiver opdelingen af ansatte inden for forskellige mangfoldighedskategorier. Rapporten genereres som et øjebliksbillede i Q3.

Andel positive kontrolbesøg fra Fødevarestyrelsen: Opgøres som procentdelen af tilsyn fra Fødevarestyrelsen i Coops butikker, der har resulteret i en glad smiley. Dette inkluderer alle tilsyn foretaget i Coops egne butikker i regnskabsåret for både åbnede og lukkede butikker.

Testet frugt og grønt lever op til Coops pesticidstrategi: Opgøres som procentdelen af al testet frugt & grønt, som lever op til Coops pesticidstrategi. Strategien er defineret som max 3-5 forskellige pesticider i produktet, samt at alle pesticidrester skal holde sig under 50% af gældende grænseværdier. Derudover må der ikke findes pesticidrester fra stoffer på Coops forbudsliste.

Antal evaluerede risikoværdikæder: Opgøres som antallet af Code of Conduct compliance evalueringer af risikoværdikæder jf. Coops risikovurdering. KPI'en er afgrænset til at inkludere leverandører med samhandelsaftale med Coop, Coop Trading samt Coop Asia, og som har leveret varer i dette regnskabsår.

Andel af nye evaluerede risikoværdikæder: Af de evaluerede risikoværdikæder skal 5% (2023) og 10% (2024 og frem) af evalueringerne være af nye leverandører. Nye leverandører defineres som leverandører, der ikke er blevet evalueret i det foregående år.

Andel handlingsplaner for non-compliance leverandører: Opgøres som andelen handlingsplaner udarbejdet for de Code of Conduct opfølgninger, som ikke blev vurderet i compliance med Coops Code of Conduct.

Kønsdiversitet Coop Danmarks bestyrelse: Opgøres som den procentvise andel af det underrepræsenterede køn i Coop bestyrelse eksklusiv medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer pr. 31. december i regnskabsåret.

Kønsdiversitet lederniveau 1 og 2: Opgøres som den procentvise andel af det underrepræsenterede køn i Coops øvrige ledelsesniveauer pr. 31. december i regnskabsåret. Coops øvrige ledelsesniveauer er opdelt i to niveauer. Første niveau defineres som direktion og de personer, som organisatorisk er på samme ledelsesniveau som direktionen. Dette udgøres af Coops Ledelsesteam (CLT). Andet niveau defineres som personer med personaleansvar, der refererer direkte til det første niveau (CLT).

Kønsdiversitet alle ledere: Opgøres som den procentvise andel af det underrepræsenterede køn hos alle ledere i Coop pr. 31. december i regnskabsåret. Ledere defineres som alle medarbejdere, der har personaleledelse.

Ledelsesmæssige forhold - KPI'er

Anti-korruption e-learning: Alle medarbejdere skal hvert andet år gennemføre e-learning vedrørende Coops interne regler for antikorruption og god forretningsførelse. Ovenstående gælder for alle funktionærer på hovedkontoret, logistikcentre samt alle ledere i butik på tværs af alle kæder i Coop og 365discount A/S. Ledere i butik er defineret som souschefer, butikschefer, varehuschefer, uddelere og ledertrainees.

Selskabsoplysninger

Selskabet

Coop Danmark A/S
Roskildevej 65
2620 Albertslund

Telefon +45 4386 4386
Telefax +45 4386 3386
Hjemmeside: www.coop.dk
E-mail: coop@coop.dk
CVR-nr. 26 25 94 95

Stiftet: 2. oktober 2001
Hjemsted: Albertslund
Regnskabsår:
1. januar - 31. december 2025

Bestyrelse

Jeff Gravenhorst, formand
Michael Løve, næstformand
Rasmus Willig
Erik Larsen
Kristine Martin Berg
Morten Mosegaard
Steen Mortensen
Torben Astrup Enghoff
Dennis Ø. K. Andersen
Claus Solvig

Direktion

Thor Skov Jørgensen,
adm. direktør, CEO

Anders Boll Holmelund,
CFO

Revision

EY Godkendt
Revisionspartnerselskab
Dirch Passers Allé 36
2000 Frederiksberg



coop